

PALVELUMUOTOILU SOVELTAVAN KUVATAITEEN TYÖVÄLINEENÄ

**Toimintatutkimus Magenta-hankkeen
palvelumuotoilutuokioista**

Lapin yliopisto
Taiteiden tiedekunta
Soveltava kuvataide
Syksy 2013
Salla-Mari Koistinen

Lapin yliopisto, taiteiden tiedekunta

Työn nimi: Palvelumuotoilu soveltavan kuvataiteen työvälineenä
Toimintatutkimus Magenta-hankkeen palvelumuotoilutuokioista

Tekijä: Salla-Mari Koistinen

Koulutusohjelma/oppiaine: Soveltava kuvataide

Työn laji: Pro gradu –tutkielma x Laudaturtyö__

Sivumäärä: 87

Vuosi: 2013

Tiivistelmä:

Tutkielman kontekstin muodostivat Magenta-hankkeen palvelumuotoilutuokiot. Magenta-hanke oli Lapin maakunnassa toteutettu visuaalisten taiteiden manageritoimintaan ja taiteilijoiden täydennyskoulutukseen keskittyvä hanke. Tavoitteena oli parantaa taiteilijoiden työllistymistä ja toimintaedellytyksiä. Palvelumuotoilutuokioilla oli tavoitteena vastata Magenta-hankkeen toimintasuunnitelmassa esitettyihin tuotteistamisen ja palveluosaamisen haasteisiin.

Tutkielmassa tutkimustehtävänä oli selvittää palvelumuotoilun menetelmien käyttöä soveltavan kuvataiteen työvälineenä. Tutkimusaihe valittiin soveltavan kuvataiteen ja palvelumuotoilun ajankohtaisuuden myötä. Menetelmänä käytettiin toimintatutkimusta ja aineisto kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla palvelumuotoilutuokioiden yhteydessä. Aineistona oli havaintopäiväkirja, päivien tiivistelmät sekä videoaineisto.

Tuloksina havaittiin palvelumuotoilun menetelmien sopivan yhteissuunnittelun ja verkostoitumisen työvälineeksi. Palvelumuotoiluajattelu nähtiin soveltavan kuvataiteilijan mahdollisuutena kehittää omaa ammattitaitoaan toimintaympäristöön sopivaksi.

Avainsanat: soveltava kuvataide, palvelumuotoilu, toimintatutkimus

Muita tietoja:

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi x

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi__

(vain Lappia koskevat)

University of Lapland, Faculty of Art and Design

The name of the pro gradu thesis Service Design as a tool for Applied Visual Arts. Action research about Service design moments in Magenta-project

Writer(s) Salla-Mari Koistinen

Degree programme / subject. Applied Visual Arts

The type of the work: pro gradu thesis x doctoral thesis

Number of pages : 87

Year 2013

Summary

The context of the research was in the Service design moments of Magenta-project. Magenta-project was organized to develop the skills of arts management and life-long learning abilities of the artists in Lapland. The aim was to support the employment and working abilities of the artists. One of the starting points of service design moments was to develop and productize the services of visual arts.

The aim of the research was to develop the use of service design as a tool of applied visual artist. The topic of the research has been chosen because of the contemporary conversation in the cultural field. The method was action research and the data was collected with participative observation. The data consisted of an observation diary, summaries about the Service design moments and a video recording.

As a result of the research it was found that service design can be used as a tool for co-creation and networking. Service design thinking is suitable for applied artist to develop the practice to match the working context.

Key words: Applied Visual Arts, Service Design, Action Research

Other information

I give a permission the pro gradu thesis to be used in the library: X

I give a permission the pro gradu thesis to be used in the Provincial library of Lapland (only those concerning Lapland)

Sisällysluettelo

1. Johdanto.....	2
1.1. Soveltava kuvataide ja palveluosaaminen	2
1.2. Tutkimuksen konteksti: Magenta-hanke Lapin visuaalisen taiteen kentän kehittäjänä	4
1.3. Tutkimustehtävä ja tutkielman rakenne	6
2. Tutkielman tausta	8
2.1. Kulttuurikentän muutokset.....	8
2.2. Taiteilijan toimeentulo	14
2.2.1. Kulttuurin tuotteistaminen ja markkinointi.....	16
2.2.2. Taiteilijan yrittäjäyys.....	21
2.3. Taiteen manageritoiminnan monet roolit.....	24
2.4. Soveltava kuvataide ja palvelumuotoilu	27
2.4.1. Yhteissuunnittelua taideprojekteissa ja palvelumuotoilun prosesseissa	33
2.4.2. Menetelmät tukemassa ideointia, luovuutta ja onnistumisen tunnetta....	40
3. Tutkielman menetelmät	44
3.1. Tutkimus soveltavassa kuvataiteessa.....	44
3.2. Toimintatutkimuksen pääpiirteet	47
3.3. Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät	52
4. Palvelumuotoilu soveltavan kuvataiteen menetelmänä.....	58
4.1. Palvelumuotoilutuokiot Magenta-hankkeessa.....	58
4.2. Kävijäkartoitus ja asiakasymmärryksen muodostaminen taustatyön ja eläytymisen avulla	59
4.3. Ideointia ja yhteissuunnittelua palvelumuotoilutuokioissa	63
4.4. Toiminnan arviointi ja kehittäminen	67
4.4.1. Välittäjätoiminta yhteistyöverkostojen rakentajana	67
4.4.2. Palvelumuotoilutuokioiden työkalut manageritoiminnan tukena.....	69
4.4.3. Taiteilija mahdollistajana ja ”siltojen rakentajana” osana soveltavan kuvataiteilijan ammattitaitoa	73
4.4.4. Oman toiminta-alueen tunnistaminen.....	75
4.4.5. Palvelumuotoilutuokioiden kehityksen kaari.....	77
4.5. Verkostoitumisen ja oman toiminta-alueen tunnistamisen tärkeys	80
4.5.1. Palvelumuotoilutuokiot ja manageritoiminta suhteessa soveltavaan kuvataiteeseen	80
4.5.2. Palvelumuotoiluajattelu soveltavan kuvataiteilijan käyttäteorianana	82
5. Pohdinta.....	85
Kuviot	
Lähteet	

1. Johdanto

1.1. Soveltava kuvataide ja palveluosaaminen

Pro gradu -tutkielmani on toimintatutkimus palvelumuotoilutuokioista Magenta-hankeessa. Palvelumuotoiluosaamisen tunnistaminen projektisuunnittelun vaiheessa johti lähes kaksi vuotta kestäneeseen yhteistyöhön Magenta-hankkeen managerin Merja Briñón kanssa. Tavoitteenamme oli vastata hankkeen toimintasuunnitelmassa esitettyyn tuotteistamisen ja palveluosaamisen tarpeeseen tuomalla käytännönläheisiä ajattelumalleja ja työkaluja taiteen ammattilaisten käyttöön (Magenta 2011-2013, 7-10).

Yhteiskunnan, työelämän ja kulttuurikentän muutokset ovat korostaneet palveluosaamisen, yrittäjäyys- ja liiketoimintaosaamisen sekä itseohjautuvuuden merkitystä luovien alojen ammatinkuvassa (Herranen & Karttunen 2012). Opetus- ja kulttuuriministeriö nimeää tavoitteekseen yhteiskunnan kulttuurisen perustan vahvistamisen, luovan työn tekijöiden ja kulttuuripalveluiden tuottajien toimintaedellytysten parantamisen, kansalaisten kulttuuriin osallistumisen ja hyvinvoinnin edistämisen sekä kulttuurin taloudellisten vaikutusten vahvistamisen (Opetusministeriö 2009:12, 23).

Soveltava kuvataide ja palvelumuotoilu ovat ajankohtaisia aiheita. Taiteen soveltava käyttö on esiintynyt monissa Opetus- ja kulttuuriministeriön¹ julkaisuissa, sekä taiteilijoiden osaamistarpeiden kartoituksissa (Opetusministeriö 2009:58; Herranen & Karttunen 2012). Palvelumuotoilutuokiot katsotaan osaksi kehitystoimintaa, josta puhutaan esimerkiksi Taide- ja taidepoliittisen toimikunnan Taide on mahdollisuuksia, Ehdotus valtioneuvoston taide- ja taiteilijapoliittiseksi ohjelmaksi -julkaisussa (Opetusministeriö 2002, 40, 53).

¹ Opetusministeriön nimi muutettiin vuonna 2010 Opetus- ja kulttuuriministeriöksi vastaamaan paremmin ministeriön nykyistä tehtäväkenttää ja toimintaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö. Ministeriön historia)

Lapin yliopiston taiteiden tiedekunta on järjestänyt vuosina 2011-2013 Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelman. Maisteriohjelman tavoitteena on ollut kouluttaa taiteilijoita, jotka osaavat tuottaa ja integroida taiteellista osaamista matkailuun, elämysteollisuuteen ja palveluihin. Koulutuksessa on suunniteltu elämysympäristöjä, palvelutuotteita ja toimittu yhteistyössä eri yritysten, yhdistysten sekä hankkeiden kanssa. Yhteistyössä on painotettu Lapin ja Barentsin alueen elinkeinoelämää. Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelma on toteutettu yhdessä Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun kanssa. Koulutushanke on ollut osa Pohjoisen kulttuuri-instituutin toimintaa ja opintoja on järjestetty Rovaniemellä ja Torniossa. Ohjelman rahoittajina ovat olleet Euroopan sosiaalirahaston Manner-Suomen ESR-ohjelma, Lapin elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, Lapin yliopisto ja Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. (Huhmarniemi 2012, 28-31.)

Käsittelen soveltavaa kuvataidetta ja palvelumuotoilua rinnakkain, sillä tunnistan niissä useita yhtäläisyyksiä muotoilutaustani ja soveltavan kuvataiteen maisteriohjelman myötä. Tutkielmassani en tavoittele eri traditioista kumpuavien kuvataiteen aatteiden ja palvelumuotoilun periaatteiden molemminpuolista hyväksyntää, vaan asemoin itseni muotoilun ja taidetoiminnan osaajaksi, joka sujuvasti yhdistää eri ajatusmaailmoja toiminnassaan. Lisäksi kulttuurin ja taiteen palvelujen suunnittelun painottaminen yhteiskunnallisen päätöksenteon tasolla on kannustanut minua pohtimaan taiteen ja palvelumuotoilun suhdetta.

Pro gradu -tutkielmani aineistonkeruun ja tutkielman kirjoittamisen aikana olen toiminut kolmessa eri roolissa. Osallistuin palvelumuotoilutuokioihin muotoilijana, soveltavan kuvataiteen maisteriopiskelijana, sekä tutkijana. Muotoilijan rooli oli ammattilaisen, fasilitaattorin, tiedonvälittäjän, sekä konseptoinnin osaaja. Opiskelijana olin tuokioissa myös oppimassa muilta osallistujilta. Tutkijana tein osallistuvaa havainnointia ja aineistonkeruuta, sekä keskityin refleктоimaan ja analysoimaan toimintaa ja aineistoa.

1.2. Tutkimuksen konteksti: Magenta-hanke Lapin visuaalisen taiteen kentän kehittäjänä

Magenta-hanke oli Lapin maakunnassa toteutettu visuaalisten taiteiden manageriosaamiseen ja taiteilijoiden täydennyskoulutukseen keskittyvä hanke. Magenta-hanke toteutettiin vuosina 2011-2013. Tavoitteena oli parantaa taiteilijoiden työllisyyttä ja toimintaedellytyksiä. Hankkeen ensisijaisena kohderyhmänä olivat Lapin visuaalisen taiteen ammattilaiset.

Magenta-hankkeen taustalla on Lapin liiton maakunnan kehittämisrahaston, Lapin taidetoimikunnan, Rovaniemen kaupungin ja Lapin taiteilijaseuran rahoittama Lapin visuaalisen taiteen keskuksen esiselvityshanke, joka toteutettiin vuosina 2010-2011. Managerina myös tässä toimi Merja Briñón.

Magenta-hankkeen toimintasuunnitelman mukaan Lapin erityisolosuhteet, kuten pitkät etäisyydet, toimijoiden hajanaisuus, taiteen kaupallisten markkinoiden pienuus sekä ainutlaatuinen sijainti Barentsin alueella vaativat manageritoiminnan oman mallin kehittämisen Lappiin. Hankkeessa kartoitettiin vaihtoehtoja, joilla edistetään visuaalisen taiteen keskuksen luomista Lappiin. Toimia visuaalisen taiteen keskuksen muodostamiseksi olivat sisältöjen, toiminta- ja yhteistyömallien kehittäminen, sekä käytännön toimet.

Magenta-hanke jakautui kahteen osa-alueeseen: taiteilijoiden täydennyskoulutukseen ja manageriosaamiseen. Täydennyskoulutuksen osuus piti sisällään urasuunnittelun, yrittäjäystaidot ja työhyvinvoinnin. Manageriosaaminen puolestaan jakautui tuottajatoiminnan, kehittäjätoiminnan sekä välittäjätoiminnan kolmeen osa-alueeseen. Täydennyskoulutuksen ja manageritoiminnan osa-alueet limittyivät.

Hanke oli Lapin taiteilijaseuran, Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalveluiden ja Taiteiden tiedekunnan sekä Lapin taidetoimikunnan yhteistyöhanke, joka sai rahoituksen Euroopan Sosiaalirahastolta ja ELY-

keskukselta. Hankkeen omarahoitusosuuden rahoittajia Lapin taiteilijaseuran lisäksi olivat yhteistyökunnat, alueen yritykset, Lapin yliopisto ja Lapin taidetoimikunta. Magenta-hankkeen hallinnoijana toimi Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalvelut. Hanke työllisti managerin, Merja Briñón, Lapin taiteilijaseuraan ja projektipäällikön, Tiina-Kaisa Nivan, Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalveluihin.

Magenta-hankkeessa luotiin edellytyksiä alueellisten toimijoiden yhteistyölle ja kansainväliselle verkostoitumiselle. Hankkeessa työllistettiin Lapin taiteilijoita yhteensä 20 kuukaudeksi pilottikuntiin ja yhteistyöyrityksiin. Pilottipaikkakuntina olivat Rovaniemi, Kemi, Tornio, Kemijärvi, Kittilä sekä Inari ja pilottiyrityksiä Santapark, Santa's Hotel Santa Claus ja Tahkokallio Design+.

Magenta-hankkeen yhteistyöhankkeita olivat: Art360-hanke, Lapin yliopiston Taika-Hanke, Sibeliuksen Akatemian Taiteen Erityispätevyyspaletti-hanke, SINCO (Service Innovation Corner), Lapin yliopiston Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelma, IDeAL-hanke, sekä Elävä Lappi-hanke. Muita yhteistyökumppaneita ovat olleet Monitaideyhdistys Piste, LETKE - Lapin esittävien taiteiden keskus, Suomen Viron-instituutti sekä Suomen Riian Suurlähetystö.

Tiedotus ja markkinointi tapahtui Koulutus- ja kehittämispalveluiden, Lapin taiteilijaseuran, Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan ja Lapin taidetoimikunnan verkostojen kautta. Päämarkkinointikanava oli Lapin taiteilijaseuran sivuilta löytyvä Magenta kokonaisuus. Hanke pyrki osallistumaan aktiivisesti myös tapahtumiin ja julkiseen keskusteluun.

Magenta-hankkeeseen kuului tutkimus, jonka toteutti Lapin yliopiston taiteiden tiedekunta. Kuvataidekasvatuksen koulutuslalla on erityisosaamista aikuiskasvatuksesta ja taiteilijoiden koulutuksen suunnittelusta. Taiteilijoiden täydennyskoulutuksen ja manageritoiminnan kehittäminen kuuluu kuvataidekasvatukseen ja soveltavan kuvataiteen tieteenalan tutkimusintressiin. Tutkimuksessa otetaan huomioon alueellinen näkökulma. Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan tutkimustietoa käytetään manageritoiminnan ja

täydennyskoulutuksen kehittämiseen. Hankkeessa todennettuja malleja ja tutkimustuloksia hyödynnetään taiteiden tiedekunnan koulutusohjelmissa.

Magenta-hanketta varten tehdyssä tutkimuksessa tarkastellaan Lapissa toteutetun visuaalisen alan täydennyskoulutuksen ja manageritoiminnan suhdetta. Täydennyskoulutus ja manageritoiminta on tutkimusraportissa ymmärretty rinnakkaisina, limittäisinä ja toisiaan tukevinä osa-alueina. Toteutimme tutkimukset itsenäisiä töinä Tania-Maria Moilasen kanssa, mutta tutkimusraportit kirjoitimme yhteisesti. Tania-Maria Moilanen keskittyi hanketaiteilijoiden haastatteluaineistoon ja minun vastuullani oli Magenta-hankkeen palvelumuotoilutoiminnan analysoiminen. Yhteisen raportin kirjoittamisen lisäksi olen saanut työpariltani vertaistukea, oikolukua ja keskustelujemme herättämiä ajatuksia pro gradu -tutkielmaani.

1.3. Tutkimustehtävä ja tutkielman rakenne

Pro gradu -tutkielmassani pääosassa on **kehitystoiminta**. Tutkimustehtävä on tarkentunut soveltavan kuvataiteen, palvelumuotoilun ja manageritoiminnan välimaastossa. Kaikki kolme osa-aluetta ovat käsitteinä vielä avoimia ja vapaita tiukoista määrittelyistä, joten tutkielmani **tavoitteena** on esittää mahdollisia toimintatapoja tulevaisuutta varten. **Tutkimustehtävänä** on selvittää palvelumuotoilun menetelmien käyttöä soveltavan kuvataiteen työkaluna. Tässä tutkielmassa haasteena on ollut uusien kuvataiteen kentälle sopivien toimintatapojen kehittäminen palvelumuotoiluajattelua hyödyntävästi, sekä palvelumuotoilun sovittaminen osaksi manageritoiminnan työkaluja.

Tutkielman rakennetta ohjaavana **tutkimuskysymyksenä** on

Miten palvelumuotoilulla voi tukea soveltavan kuvataiteen toimintaa?

Teoreettinen taustoitus luvussa 2. Tutkielman tausta kertovat palvelumuotoilun ja soveltavan kuvataiteen ajankohtaisuudesta. Kulttuurikentän muutosten tarkastelu

osoittaa tutkielmani osallistuvan keskusteluun, jota tällä hetkellä käydään kulttuurikentällä. Taustalla on ajatus oman toimintaympäristön tunnistamisesta, sekä omien taitojen hahmottamisesta osana tulevaisuuden osaamistarpeita. Luvussa 3. Tutkielman menetelmät esittelen toimintatutkimuksellisen lähestymistavan.

Apukysymyksinä aineiston analyysivaiheessa olen käyttänyt *Kuinka palvelumuotoilutyöpajoja kehitettiin toiminnan aikana? Mitä palvelumuotoilulla Magenta-hankkeessa saatiin aikaan? Ja, kuinka palvelumuotoilutyöpajat toimivat manageritoiminnan välineenä?* Apukysymykset ovat auttaneet aineiston teemoittelussa, sekä toimintatutkimuksellisen otteen säilyttämisessä osana kehitystoiminnasta kirjoittamista. Toiminnan kuvaus palvelumuotoilusta manageritoiminnan tukena käsitellään luvussa 4. Palvelumuotoilu soveltavan kuvataiteen tukena.

2. Tutkielman tausta

Seuraavissa luvuissa rakennan tutkielman taustateorian. Luvut käsittelevät kulttuurikentän muutoksia, jotka ovat ohjaamassa tulevaisuuden toimeentulon muodostumista, osaamistarpeita ja välittäjäammattien merkitystä. Teoreettisen taustan lopuksi esitän tutkielmaa ohjaavan näkökulmani soveltavaan kuvataiteeseen ja palvelumuotoiluun.

2.1. Kulttuurikentän muutokset

Kulttuurikenttä elää mukana yhteiskunnan muutoksissa. Taiteeseen vaikuttavat arvomuutosten lisäksi taloudelliset tekijät ja kulttuuripoliittiset toimet. Kulttuuripoliitikassa on korostettu eri aikakausina vaihtelevia motiiveja taiteen, kulttuurin ja kulttuuriperinnön tehtävästä ja asemasta. Tällä hetkellä kulttuurin ja luovan työn arvo on tunnustettu ja tunnustettu yhteiskunnassa, mutta sitä ei osata vielä hyödyntää laajasti eri toiminnoissa. Luovan työn soveltaminen väestön hyvinvoinnin, sivistyksen ja elinikäisen oppimisen, sekä elinkeinoelämän, työllisyyden, alueiden elinvoimaisuuden ja alueellisen kasvun, teknologisen osaamisen ja innovaatioiden hyväksi on kuitenkin kasvussa. Luova pääoma on kansakunnan sosiaalista pääomaa, ja se tuottaa taloudellista vuorovaikutusta, kulttuurituotantoja ja -palveluja, viestintää ja vaihdantaa. (Opetusministeriö 2009:58; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010:10, 10.)

Taiteen ja kulttuurin uutta luova vaikutus näkyy kaikilla elämän alueilla. Niiden avulla voi synnyttää aktiivista toimintaa eri aloilla, jolloin vaikutus näkyy sekä suoraan, että sovelluksina myös taloudellisessa toiminnassa. Kasvua taiteen ja kulttuurin alan työllistymisessä syntyy perinteisten taiteen ydinalojen sijasta eri sektoreille taiteen sovellusten myötä. Yhteisölliset tuotanto- ja toimintatavat lisääntyvät, samalla kun nuoret luovat ammattilaiset ovat aiempaa

yrittäjyysshakuisempia. Ajankohtaisiksi innovointiympäristöiksi ovat nousseet tieteen ja taiteen rajapinnat, sekä hybriditaiteet. Keskeisimmiksi kulttuurin ja taiteen tulevaisuuden näkymässä nousevat yhteiskunta- ja kulttuuripoliittiset linjaukset, arvovalinnat ja ratkaisut, jotka liittyvät taiteen ja kulttuurin arvoon ja merkitykseen, kulttuuriperintöön ja kulttuuriympäristöön, kulttuuriseen moninaisuuteen ja monikulttuurisuuteen, yhteisöllisyyteen ja osallisuuteen, sekä sivistyksellisiin ja kulttuurisiin oikeuksiin, luovuuden edellytyksiin, **kulttuuripalveluihin ja tuotantoihin**, sekä **kulttuuritoimialojen talouteen, työllistymiseen ja toimeentuloon**. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 8-9.)

Yhteiskunnan muutosten myötä koko taiteilijan toimenkuva on muuttunut. Taiteen ja kulttuurin tekijöiden määrä on kasvanut samaan aikaan, kun julkisen sektorin toiminnan painopisteeksi on noussut kulttuurin tuotannon tukeminen. Taiteilijoiden tukemisen sijasta rahoitusta on suunnattu esimerkiksi alueellisille kulttuurin tuotantokeskuksille. Rahoittajat ovat myös ottaneet yritykset voitto tavoittelemattomien produktioiden osalta hakukelpoisten toimijoiden joukkoon. Eri sektorien toimijat kilpailevat yhä selkeämmin yleisöltä kertyvien tulojen ohella myös apurahoista ja riskitakauksesta. Samalla muutos on siirtänyt julkisen sektorin toimintaa yksityiselle ja tuonut yksityissektorilta tuttuja markkinaperiaatteita julkiselle sektorille. Julkinen sektori on lipumassa kohti tilaaja-tuottaja-mallia, mikä muuttaa kulttuurituotannon kentän ja siihen kiinnittyvien ammattikuntien toimintamalleja. (Halonen 2011, 17-27.)

Kulttuuripolitiikassa huomioidaan myös entistä enemmän kulttuuritalous, yrittäjyys ja kulttuurivienti. Nyky-yhteiskunnassa panostetaan luovien alojen kehittämiseen, vaikka apurahojen ja julkisen tuen väheneminen on pakottanut visuaalisen alan ammattilaiset keksimään vaihtoehtoisia ratkaisuja turvatakseen kehittymismahdollisuudet ja toimeentulon. Työelämän ja toimintaympäristöjen muutosten vaikutukset näkyvät taide- ja kulttuurialojen osaamistarpeissa. Tulevaisuuden kannalta tärkeitä osaamistarpeita ovat kulttuuri- ja kansainvälisyysosaaminen, **yrittäjyys-** ja **liiketoimintaosaaminen, palveluosaaminen, tekijänoikeus- ja sopimusosaaminen, tietotekninen osaaminen, verkosto- ja vuorovaikutusosaaminen, ympäristöosaaminen** ja

eettinen osaaminen, itseohjautuvuuden ja työssä jaksamisen taidot sekä soveltava osaaminen. (Herranen & Karttunen 2012, 22-24.)

Taiteen osalta kulttuuripolitiikassa heränneet kysymykset, kuten tulisiko taiteelle olla hyötykäyttöä, vai onko taide tärkeä asia sinänsä, vaikeuttaa kulttuuripolitiikan päätösten tekoa. Neljä pääperiaatetta; kulttuuri-identiteetin edistäminen, kulttuurisen moninaisuuden edistäminen, luovuuden edistäminen ja osallistumisen edistäminen, ovat kirjattuina monen eri maan kulttuuripoliittisissa tavoitteissa, mutta tasapainon säilyttäminen vanhan ja uuden välillä on hankalaa. Välillä uutta ei nähdä vanhan takaa ja entiset toimintatavat, sekä arvot vallitsevat myös poliittisessa päätöksenteossa. Uudet taiteelliset ilmaisumuodot voisivat vastata kuluttajien toiveisiin ja kysyntään vanhan tarjontamallin sijasta. Taiteen julkisen tuen pääperiaatteet ovat kyseenalaistettuja uuden liberaalin talouspolitiikan myötä, jonka myötä kysytään myös, ovatko kulttuuripoliittiset toimenpiteet olleet ja voivatko ne olla tulevaisuudessa riittävän tehokkaita. (Eurooppa-työryhmä. 1998, 51-55,69.)

Yhteiskunnallisessa kulttuuripoliittisessa päätöksenteossa valinnat, ratkaisut ja toimenpiteet perustuvat kunkin ajan eettisten arvojen painotuksiin. Käytännölliset valinnat taiteen, kulttuurin ja luovuuden edellytysten, sekä mahdollisuuksien ja rakenteiden resurssoinnista muotoutuvat keskustelusta, onko kulttuuri ja taide itsessään arvokasta toimintaa, vai painotetaanko niitä hyötyä tuottavana välinearvoisena toimintana. Taiteen ja kulttuurin merkitys ihmisen perustarpeena on tulevaisuudessa vahvistumassa, sillä tiedetään, että taide ja kulttuuri vaikuttavat yhteisöjen ja yhteiskunnan kehitykseen, sekä tunnistetaan niihin liittyvät henkiset, sosiaaliset ja taloudelliset voimavarat. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 10.)

Taiteen soveltava käyttö lisääntyy kiinnostuksen siirtyessä kohti taiteesta saatavia etuja. Opetusministeriön (mm. 2009:12; 2009:50; 2009:53) ehdotuksissa taiteen soveltava käyttö yhteisöllisenä voimavarana, sosiaalisena pääomana, työelämässä ja sen ulkopuolella olevien voimavarojen lisääjänä, terveyden edistäjänä, elinympäristön viihtyvyyden parantajana sisältyy eri ratkaisumalleihin. Matkailu ja yritysmaailma ovat alueita, joilla taiteilijoiden luovaa osaamista

voidaan hyödyntää poikkitieteellisissä projekteissa. Taiteen soveltava käyttö on sektorien välistä yhteistyötä.

Taiteilijan mukaantulo eri yhteyksiin mahdollistaa ihmisten kohtaamisen yksilöinä ja ryhmänä uusin tavoin. **Yhteistyöprojekteissa erilaista osaamista saatetaan yhteen ja jaetaan.** Ammatti-identiteetti vahvistuu, kun tunnistetaan omien tietojen ja osaamisen merkitys jaetuilla vastuualueilla. Yksittäisen taiteenlajin ilmaisutaidollisia valmiuksia tärkeämmäksi muodostuu taiteellinen ajattelu, arvojen tuottamistapojen käsittäminen, sekä taiteen sosiaalisten ja yhteiskunnallisten merkitysten oivaltaminen. (Sederholm 2007, 144.)

Sektorirajat ylittävän yhteistyön kehittäminen on tärkeää. Kohtaamisissa eri ammattikuntien välillä omien toimintakulttuurien näkeminen tapahtuu uudessa valossa, jolloin on mahdollistua tunnistaa toimintatapojen vahvuuksia tai muutostarpeita. Taiteen tekemisen rinnalla tärkeitä ovat yhteiskunnassa toimimisen taidot. Taiteen tavoitteena taiteellisen päämäärän lisäksi voivat olla esimerkiksi terveys, syrjäytymisen ehkäiseminen, tai keskustelun herättäminen. (Bardy 2007, 27.)

Taidelautakunnasta Taiteenedistämiskeskuksen kautta luoviin ratkaisuihin

Luovan toiminnan mahdollistamiseksi on kulttuurihallinnossa kehitetty apurahajärjestelmiä. Tomi Mertanen (2012, 3) kertoo apurahajärjestelmien taustaa hahmotellessaan, kuinka 1800-luvulta alkaen on Suomessa kehitetty valtion taidepoliittista tukea taiteille. Aluksi tuki on kohdistunut taidelaitosten ja –koulujen avustamiseen, henkilökohtaisiin apurahoihin, sekä erilaisiin palkintoihin. Itsenäistymisen jälkeen perustettiin ensimmäinen Taidelautakunta, jolloin vastuu taiteen ylläpitämisestä siirtyi yksityisiltä lahjoittajilta ja yhteisöiltä yhteiskunnalle. Lautakuntien merkitykseksi muodostui asiantuntijuuden ja perusteiden tuominen apurahojen jakoon. Taiteen tehtävä on vaihdellut kansallisen identiteetin rakentamisesta sosiaalisen eheyden tukemiseen.

1960-luvulla yhteiskunta koki rakennemuutoksen. Julkisen vallan vastuulla oli huolehtia kulttuurin saatavuudesta osana hyvinvointiyhteiskuntaa ja demokratiaa. Muutoksen myötä syntyi Taidekomitea, joka katsoi taiteen edistämisen turvaamiseksi tarvittavan lainsäädännöllisiä toimia. 1967 hyväksyttiin laki, jonka myötä Opetusministeriön alaisuuteen perustettiin valtion taidetoimikunnat, sekä niiden yhteinen elin, Taiteen keskustoimikunta. (Mertanen 2012, 3-6.)

Vuodesta 1968 Suomessa taidehallintojärjestelmä on perustunut vertaisarviointiin. Taidehallinnon malli perustui Iso-Britannian ja muiden Pohjoismaiden mukaiselle rakenteelle, joka toimii itsenäisenä hieman erillään varsinaisesta valtionhallinnosta. Tavoitteena oli taata taiteen vapaus ja estää taiteen väärinkäyttö yhteiskunnassa. Taiteilijoilla ja taiteen järjestöillä oli keskeinen asema taidetoimikuntien muodostamisessa, mutta tässä taidehallinnon mallissa Mertanen (2012,6) mukaan suositetaan ”vanhoja taiteita”, eikä uusia taidemuotoja edelleenkään pääse helposti osaksi valtion tukijärjestelmää. Kulttuuripolitiikka eteni kulttuuriperinnön säilyttämisen rinnalla kulttuurin aktivointiin. 1970-luvulla kulttuuripolitiikan ala ja kohteet laajenivat julkisen vallan vastuun myötä. Kulttuurin demokratisoinnin tavoitteena olivat kulttuuripalveluiden sosiaalinen ja alueellinen tasa-arvo, sekä kansalaisten omaehtoisen luovan toiminnan tukeminen. (Mertanen 2012, 3-7.)

Kulttuurin tuotteistamisen periaatteet tulivat kuvioihin 1990-luvulla. Taidejärjestelmä kietoutui hyvinvointivaltion rakentamisen yhteydessä poliittishallinnolliseen järjestelmään ja kahdeksankymmentäluvun monimuotoinen rahoituslainsäädäntö muuttui taide- ja talousjärjestelmän yhteiseksi toimintaympäristöksi. Liiketoiminnalliset ja markkinaehtoiset piirteet johtivat uuteen laskennalliseen valtionosuusjärjestelmään, joka tiivistyi kulttuurin osalta laiksi opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta. Kahdeksankymmentäluvulle kehittynyt valtion säätelemä kunnallinen kulttuuritoiminta ja tiukka budjettiohjaus on saanut väistyä väljemmän tulosohjauksen tieltä. Vuonna 2000 tehty lakiuudistus lisäsi taiteilija-tuen tukimuotojen joustavuutta sekä tuen taiteenaloittaisen kohdentamisen että apurahakausien pituuksien suhteen. Taiteilijatuen hallinto myös keskitettiin selvemmin Taiteen keskustoimikuntaan. (Mertanen 2012, 7.)

Taiteilijatuki on ajan saatossa kokenut monia muutoksia. Vähitellen kulttuuritoiminta on muuttunut yhä enemmän liiketoiminnan suuntaan, ja samalla se on muuttunut omavaraisemmaksi avustuksesta riippuvuuden sijaan. Vuonna 2003 valtioneuvoston hyväksymässä periaatepäätöksessä kannettiin huolta taiteilijatuen kattavuuden säilymisestä ja järjestelmän joustavuudesta. Taidehallinnon uudistaminen on vuoden 2013 alusta alkaen johtanut taiteen keskustoimikunnan korvaamiseen Taiteen edistämiskeskuksella. Taiteen edistämiskeskus on ministeriön alainen virasto, jolla on alueellisia toimipisteitä. Tavoitteena on parantaa hallintoa ja selkeyttää apuraha- sekä valtionavustuspäätöstentekoa, sekä sitä kautta edistää läpinäkyvyyttä taidehallinnossa ja mahdollistaa sekä valtionavustuspäätöksiin että apurahapäätöksiin oikaisu- ja valitusoikeus laillisuusperusteella. (Mertanen 2012, 8.)

Tukijärjestelmät eivät yksinään ole tae monipuolisesta ja eloisasta kulttuurista. **Liiketoiminnallisuus ja pohjoismainen sosiokulttuurista työtä painottava malli** tarjoaa mielenkiintoisen näkökulman kulttuurin tekijöille. Kulttuuri on saanut uuden sosiaalista eheyttä painottavan päämäärän ”taidetta taiteen vuoksi”-funktion ja markkinalähtöisyyden rinnalle. Taideteosten tuotantoprosessi on muuttunut taiteilijalta yleisölle –mallista uusien tuotteiden ja palveluiden kehittelyyn, ja toisaalta taiteilijasta on tullut rationaalisesti toimiva, yrittäjämäinen riskinottaja. Asiakkaiden muuttuva rooli taiteen tekemisen keskeisinä tekijöinä passiivisten vastaanottajien sijaan muuttaa rahoituskäytäntöjä, kehittämisprosessia, sekä tuotteistamis- ja jakelutapoja. (Halonen 2011, 27-31.)

Luovia ratkaisuja ja uusia toimintamalleja tarvitaan kulttuuriselle toimialalle. Aiemmin itsenäiset instituutiot ja toimialat muodostavat nykyään usein toisistaan riippuvan sisältötuotannon viitekehyksen kulttuurisella alueella. Monia toimijoita koskettavasta sisältötuotannosta aiheutuu tarve sekä lähentää menettelytapoja toiminta-alueitten ja ammatillisten profiilien suhteen, että hakeutua **uudenlaisten verkostojen kehittämiseen ja toimintojen integroimiseen**. (Korpelainen 2000, 22.)

2.2. Taiteilijan toimeentulo

Taiteen ja kulttuurin ammattien kasvavan suosion myötä alalle on syntynyt uusia opiskelu- ja koulutusmahdollisuuksia. Työmarkkinoille saapuu enemmän koulutettuja työntekijöitä kuin on työpaikkoja, ja työntekijöiden taidot kiteytyvät entistä voimakkaammin tietyn osa-alueen ympärille. Tulevaisuutta varten on ennakoitava mahdollinen kehitys niin, että **mahdollisuudet esimerkiksi kulttuurimatkailun tai muiden vastaavien alojen osalta otetaan käyttöön** ja toimeentulon lähteet löydetään alalle kouluttautuville. Taiteen taloudelliset ja yhteiskunnalliset ulottuvuudet aiheuttavat myös poliittisille päättäjille hankaluuksia. Hallitukset, kulttuuriministeriöt ja muut kulttuurista huolehtivat tahot ovat kiinnostuneita siitä, miten taide voi yhteiskunnassa ja miten kulttuurielämään osallistutaan. Päättävät tahot eivät halua seurata rahojensa valuvan hukkaan. (Eurooppa-työryhmä, 1998, 58,68)

Julkisen tuen vähetessä ja apurahakilpailun kovetessa, taiteilijat ovat joutuneet pohtimaan vaihtoehtoisia toimeentulon malleja. Avustusten mennessä kulttuurin tuotantolaitoksille, jokainen joutuu pohtimaan omaa rooliaan tuotantoketjussa. **Yrittäjyys- ja liiketoimintaosaaminen painottuvat**, kun kuvataiteilijat työllistävät itse itsensä. Kaupalliseen alaan liittyvää osaamista korostetaan luovan alan ja kulttuurialan strategisissa selonteoissa sekä asiantuntijanäkemyksissä. Toimeentulon ja työllistymisen kannalta on hyvä pohtia, katsotaanko liiketoiminta- ja yrittäjyystaidot taiteilijakoulutuksen olennaiseksi osaksi vai kehitetäänkö erillistä välittäjäporrasta, johon halukkaat taiteilijat voivat myös erikoistua. (Herranen & Karttunen 2012, 25.)

Kulttuurin ja taiteen alan toimijoille on tuttua, että toimeentulo muodostuu useista eri lähteistä. Palkkatyö, yritystulo, teosmyynti, apurahajaksot sekä työttömyyden ja työllisyyden jaksot vaihtelevat. Lisäksi luovan työn toimijoiden työmarkkina-asemassa katsotaan olevan epäkohtia, joita ovat muun muassa sosiaaliturvan ongelmat, taiteen tekemisen aiheuttamat kustannukset, puuttuvat rakenteet ja tilat, asenteet, totutut tavat, tieto ja osaaminen sekä osallisuuden ja verkostoitumisen ongelmallisuus. Toimeentulon ja luovan työn organisoinnin ratkaisu luovan työn

omaleimaisuuden ymmärtävällä tavalla on yksi tulevaisuuden menestystekijöistä. (Opetusministeriö 2009:58, 40.)

Taiteen koulutuksessa kannustetaan opiskelijoita kehittämään omaa toimintaansa, tunnistettavaa tyyliä ja kiinnostusta tiettyjä teemoja tai aiheita kohtaan. Konseptuaalinen ajattelu voi vaikeuttaa yhteen asiaan keskittymistä kerrallaan ja usein taiteilijoilla voi olla hoidettavanaan monia projekteja yhtä aikaa. Taiteilijan toimeentulon hallintaan voivat myös vaikuttaa sellaiset tekijät, kuten tunteellinen omistautuminen omalle työlle tai täydellisyyden tavoittelu. Edellä mainitut tekijät voivat vääristää kuvaa käytetyn ajan ja rahan välillä, mutta esimerkiksi yrittäjänä on taiteilijan hyvä oppia hahmottamaan nämä ominaisuudet. Tärkeää on, että taiteilija oppii tekemään ammattimaisia valintoja, erottautumaan henkisesti tehtävänannoista ja projekteista, niin että pystyy tarkastelemaan niitä töinä, joita täytyy hallita tehokkaasti, jotka on hinnoiteltava oikein, ja jotka tulee tehtyä hyvin. (Branagan 2011, 27-28.)

Taiteilijoiden asenteet toimeentuloa kohtaan vaihtelevat niin, että osa työskentelee mielellään instituutioissa, kun taas osa on mielellään mukana projekteissa. **Projektit eivät aina takaa työn jatkuvuutta, mutta poikki- ja monitaiteellinen näkökulma edistää uudenlaisten työmahdollisuuksien ja työmuotojen syntyä.** Nykyiset säätely- ja rahoitusjärjestelmät toimivat kuitenkin usein sekä todellisina että psykologisina esteinä. Kulttuuripolitiikka joutuu tulevaisuudessa sopeutumaan yhä uusiin olosuhteisiin, kun taiteentekijöiden työympäristöiksi vaihtuvat erilaiset sovelletut ympäristöt perinteisten taiteen laitosten sijaan. Lisäksi taiteidenvälisyys lisääntyy, ja painopiste siirtyy suurten instituutioiden ylläpitämisestä lyhytaikaisempiin projekteihin. (Eurooppa-työryhmä, 1998,60.)

Tulevaisuudessa taide- ja kulttuurilaitosten ja niissä työskentelevien taiteilijoiden tärkeimmäksi toiminnan rahoittamisen lähteeksi voivat markkinoinnin periaatteiden myötä muodostua erilaiset myyntitulot. Muu tärkeä rahoitus saadaan tulevaisuudessa yhä enemmän sponsoritoiminnasta, lahjoituksista ja säätiöiden apurahoista, sekä vapaaehtoistoiminnan hankkimista varoista. Mahdollisia rahoitustapoja ovat myös julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö, sekä eri rahoituslähteiden yhteiskäyttöön, kun esimerkiksi kiinnostus taiteen

yhteiskunnallisiin ja taloudellisiin vaikutuksiin lisääntyy. (Eurooppa-työryhmä, 1998, 235-236.)

Kulttuurialan kauppatavaraa ovat eri sisältöiset elämykset. Liiketoiminnalliset osaamistarpeet pitävät sisällään tuotteistamisen, markkinoinnin ja oman toiminnan strategista suunnittelua. Kulttuurialalla hinnalla kilpaileminen on yhtä ongelmallista kuin muillakin aloilla, jolloin tärkeimmäksi tekijäksi nousee mielikuva ja imago, jonka jokin tuote kuluttajissa herättää. Mielikuvia ja tuotteen imagoa käyttämällä kulttuurituote voidaan markkinoida vastaamaan yksilötason, eli henkilökohtaisen nautinnon, sekä sosiaalisen tason, eli ryhmään kuulumisen kysyntää. **Tärkeää on osata tuotteistaa ja markkinoida sisältö oikein.** (Hoivala, 2003, 73-83.)

2.2.1. Kulttuurin tuotteistaminen ja markkinointi

Taide on osa kulttuuria ja vaikka tutkielmani keskittyy pääasiassa yksittäisen taiteilijan tai pienen, palvelumuotoilutuokioihin osallistuneen, ryhmän kokemuspiiriin, käsittelen kulttuurin tuotteistamista laajemmasta näkökulmasta. Monet mallit ja termistö ovat kuitenkin samoja puhuttaessa esimerkiksi toiminta-ajatuksista ja markkinatilanteen kartoittamisesta. Liiketoiminnallinen suhtautuminen omaan ammattitaitoon ja asiantuntijuuteen, sekä tuotteistaminen nähdään kulttuurin kentällä mahdollisuutena löytää uusia rahoitusmalleja apurahajärjestelmien ja julkisen tuen ohelle.

Vaikka markkinointi ja markkinat voivat olla sanoja, jotka eivät tule ensimmäisenä mieleen puhuttaessa kulttuurista, on kuitenkin tosiasia, että kulttuurin tuottajat ovat riippuvaisia taloudesta rahoitusmielessä. On huomattu, että talouden suhdanteilla on vaikutus esimerkiksi taidemarkkinoihin tai että globaalit taidemarkkinat ovat usein keskittyneitä maantieteellisille alueille, jotka ovat taloudellisesti menestyviä. **Nykyisin ymmärretään jo, ettei markkinointiosaamisella välttämättä tarkoiteta kaupallistamispyrkimyksiä,**

vaan ymmärretään myös, kuinka kulttuurin kentällä on eri rakenteita ja rahoitusmalleja. Uusien suunnitelmallisten lähestymistapojen ja selkeiden tavoitteiden takana ovat rahoitusongelmat, joiden ratkaisuiksi myös julkisen tuen piirissä olevien organisaatioiden on laajennettava rahoitusta yksityisiin lähteisiin. Yleisöpohjan ja asiakaskunnan säilyttäminen ja laajentaminen vaativat yritystoiminnasta tuttuja analyysejä erilaisista asiakasryhmistä ja niiden mieltymyksistä. (Uusitalo 1999, 131-133.)

Kulttuurissa ja kulttuuriteollisuudessa noudatetaan jälkiteollisia malleja, joissa tavaratuotannon sijasta keskitytään suunnitteluun ja tuotekehittelyyn. Erottautuminen markkinoilla perustuu innovatiivisuuteen ja tuotannossa erityisosaajat vastaavat eri vaiheista. Kulttuuriteollisuutta voi käyttää nimikkeenä yritystoiminnalle, joka syntyy perinteisen taiteen ja kulttuurin toimialojen sopeutumisesta uudenlaiseen toimintaympäristöön, ja se on käytännöllisempää määritellä näkökulmaksi kuin kulttuurin toimialaksi. **Kulttuuriteollinen näkökulma pyrkii kehittämään kulttuurin ja liike-elämän yhteistyötä ja soveltamaan liike-elämän tuotteistamis- ja markkinointimalleja kulttuurin kentällä, niin että löydetään keinoja taloudellisesti kannattavalle luovalle työlle.** Tarkoituksena on saada tuotettua kulttuuria asiakkaille, sekä auttamaan asiakkaita ja rahoittajia löytämään kulttuurituotanto. (Kotro 1999, 219-220.)

Kulttuurin tuote on myytävä kokonaisuus. Se ei viittaa yksittäiseen taideteokseen, vaan teoksen pohjalta rakennettuun kokonaisuuteen tai tapaan pakata, markkinoida ja vastaanottaa se. **Tuotteistaminen, eli tuotteeksi tekeminen, on jatkokehitystä idealle, niin että se kasvaa tuotteeksi, jolle on löydetty yleisö tai se on potentiaalisen yleisön saatavilla.** Asiakkaan kohtaaminen ja kohderyhmän palaute tuotteesta tai palvelusta on osa sen vastaanottamista. Luovilla aloilla tuotteistaminen tarkoittaa usein edes joidenkin hankkeissa toimineiden osioiden toistamista, jolloin säästetään aikaa ja kustannuksia. Kulttuurituotteiden ja erityisesti kulttuuripalvelujen ollessa usein aineettomia, soveltuu niiden jakelukanavaksi maailmanlaajuiset tietoverkot. Erottuminen informaatiotulvasta vaatii kuitenkin tietoa selkeää kerrontaa tuotteen olemassaolosta, saatavuudesta ja tuotteeseen liittyvistä merkityksistä. Tuotteesta kiinnostuneen valintaa helpottaisivat pakkaukset ja viitteet, eli tavat joilla tuotteen

vastaanottaminen on tehty mahdolliseksi. Tuotteistaminen on väline valinnan helpottamiseksi. (Kotro 1999, 221-222; Noronen 2003, 66.)

Välttämällä liiallisuuksiin menemistä kulttuurituotannon rationaalistamisessa, voidaan liikkeenjohdon ja markkinoinnin keinoja hyväksi käyttäen oppia lähestymään sidosryhmiä, hankkimaan sponsoreita, tekemään realistisia budjetteja, tai perustamaan tuottaja-, taide-, media- tai artesaanipalveluja myyviä tai niihin liittyviä alihankintayhtiöitä. Järkevällä markkinaistumisella voidaan parantaa kulttuurin kilpailuasemaa muihin aloihin nähden. Liiketoiminnan ja markkinoinnin keinoin voidaan helpottaa kulttuurihyödykkeiden käyttöä ja jakelua, sekä tukea kulttuurin mahdollisuutta toimia yhteiskunnassa itsereflektion, arvojen pohdinnan ja yhteisöllisyyden välineenä ja tulkitsijana. (Uusitalo 1999, 134.)

Kuten aiemmin on mainittu, monet kaupankäynnin kohteet rakentuvat fyysisten tuotteiden lisäksi myös aineettomista ulottuvuuksista (Hoivala 2003, 80). Ostettavaksi tarkoitettussa kokonaistuotteessa pääosassa voi olla palvelu, tai se voi olla myös lisäarvoa tuova taustatuki tuotteelle, esimerkiksi taidemaalari Raija Kriston (2012) mainitsema ripustuspalvelu taulunostamisen yhteydessä olisi tukipalvelu fyysiselle tuotteelle. Markkinoinnin maailmassa palveluilla ja tuotteilla on yhteisiä tekijöitä, mutta niillä on myös eroavuuksia, jotka vaikuttavat muun muassa hinnoitteluun, sopimuskäytäntöihin ja ylipäättänsä palvelusta puhumiseen. Palvelut tuotetaan yleensä kertaluontoisesti, eikä täysin samaa palvelua voi liikutella asiakkaalta toiselle. (Alalääkkölä 1993, 19-23.) Palveluja markkinoitaessa on kuitenkin hyvä tuotteistaa niitä, eli kehittää myytävät elementit toistettaviksi konsepteiksi, kuten esimerkiksi matkailun elämyspalveluissa ja hyvinvointituotteissa on usein tehty (Raatikainen 2013).

Kuvataiteen tuotteistamisprosessi pitää sisällään asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen ja markkinaymmärryksen hankkimisen sekä tuotekonseptoinnin. Niiden lisäksi on syytä kartoittaa toteuttamiseen tarvittavat keinot ja panostaa selkokieliseen markkinointiin (Raatikainen 2013.) **Tuotteistaminen auttaa myös myytävän kokonaisuuden hinnoittelua.** Määrittely ja vakiointi tehostavat palvelun kannattavuutta. Tuotteistamisen avulla on myös helpompi

kommunikoida asiakkaan kanssa palvelun sisällöstä ja siitä, mistä asiakas maksaa ja miten hinta kyseisessä palvelussa muodostuu. Tuotteistamisvaiheessa palvelu on hyvä purkaa osiin, joista palvelutuokioiden ja palveluun vaikuttavien kontaktipisteiden tunnistaminen on helpompaa. Palvelupolun ideoiminen asiakkaan näkökulmasta auttaa näkemään tarvittavia resursseja, joita hyvään palvelukokemukseen tarvitaan. Eri vaiheiden pohtiminen ja eri näkökulmista katsominen selventää myös palvelun suunnittelijalle ja tarjoajalle, mitä asiakas saa ostaessaan palvelun ja mitä hintaan sisältyy, sekä kenelle palvelu on suunnattu ja kenelle sitä markkinoidaan, ja mikä on erityisesti kohderyhmää miellyttävä asia palvelussa. (Raatikainen 2013.)

Tuotteistaminen osoittaa myös hinnanmuodostumiseen vaikuttavat tekijät. Lopullinen hinta muodostuu palvelujen markkinatilanteen ja tuotantokustannusten yhdistelmästä. Tuotantokustannusten avulla varmistetaan kannattavuus ja taloudellisuus ja ne muodostavat hinnoittelun alarajan. Markkinat ja kysyntä muodostavat hinnan ylärajan. Palveluntarjoajan on saavutettava palvelullaan taloudellisia, sekä muita tavoitteitaan. Lisäksi palvelulla on menestyttävä kilpailussa muiden markkinoilla olevien palvelujen kanssa. **Alan yleisen hintatason tietäminen lisää asiantuntevuutta ja asemoi oman palvelun markkinoille.** Asiakasta ei kiinnosta, mitä palvelu tulee tuottajalle maksamaan, vaan ostaja usein vertaa siitä saatavaan hyötyyn ja markkinoilla oleviin kilpaileviin tuotteisiin. Palvelun hinta on yleensä merkki palvelun arvosta ja sen laadusta. Tuotteistamisen avulla vähennetään asiakkaan kokemia riskejä, kun palvelun sisältö ja toteutustapa osataan kuvata asiakkaalle, ja sitä kautta palvelusta saatavat hyödyt näyttäytyvät selkeämmin. (Raatikainen 2013.)

Kuvataiteen alalla tuotteistamisen eri tasot on hyvä tunnistaa suhteessa omaan toimintaan. Jos jokaisen hankkeen rakentaa alusta asti, nousee kustannukset monistettavaa liiketoimintaa korkeammaksi. Jos edes joitakin aikaisemmin tehtyjen hankkeiden osioista voi toistaa, se helpottaa ja nopeuttaa uuden tekemistä. Alusta alkaen räätälöidyn toiminnan toinen ääripää on massatuotanto, jossa tuotteistus on viety äärimmilleen. Massatuotantoajattelun liittäminen luovien toimialojen perusominaisuuksiin, kuten luovuuteen, yksilöllisyyteen ja tekijänoikeuksiin, on kuitenkin haasteellista. Sen vuoksi tuotteistaminen

keskittyäkin lähinnä rutiininomaisiin toteuttamisprosesseihin. Tuotantoprosessin huolellinen suunnittelu, vakiomuotoisten toimintatapojen muodostaminen ja aikaisemmin tehtyjen osioiden jälleenhyödyntäminen ovat helpoimpia tapoja luovalle tekijälle aloittaa tuotteistaminen. (Noronen 2003, 66-67.)

Kuvataiteen tuotteistamisessa ja markkinoinnissa tulee ottaa huomioon erinäisiä sopimuskäytäntöjä. Sopimukset voivat liittyä rahoituksiin, näyttelytiloihin, raportointiin ja julkaisuihin, budjettiin ja laskutuksiin. Työskennellessä säännöllisesti eri asiakkaiden, alihankkijoiden ja myyntikanavien kanssa, tai tehdessä toimeksiantoja ja myydessä palveluja eri medioiden välityksellä on suositeltavaa panostaa omaan huolellisesti muotoiltuihin sopimus- ja käytäntöpohjiin. **Huomioitavaa on, että ehdot vaihtelevat myydessä palveluita ja tuotteita.** Omien ehtojen ja sopimusten lisäksi myös asiakkaalla voi olla allekirjoitettavia sopimuksia. Ne kannattaa lukea tarkoin ja varmistaa, että ehdot ja aikataulut ovat asianmukaisia ja kaikki osapuolet ymmärtävät ne samalla tavoin. (Branagan 2011, 154-156.)

Kun eri osa-alueet ovat kunnossa, on markkinointi selkeämpää. Markkinointi käsittää kaiken, mitä taiteilijan ulkopuolella on näkyvillä tai kuultavissa. Tapa vastata puhelimeen tai sähköposteihin, kirjoittaa tiedotteita ja antaa haastatteluja, tai tapa käyttää sosiaalista mediaa ovat selkeä osa taiteilijan markkinointia. Myös tilojen siisteys ja viihtyisyys, ohjeet, laskut, nettisivut ja opasteet ja jokainen taiteilijan kohtaama ihminen, sekä taide itsessään ovat rakentamassa mielikuvaa taiteilijasta ja taiteilijan ammattitaidosta. Tärkeää on, ettei asiakkaan luottamusta menetä, sillä puskaradio kiidättää huonot arvostelut nopeasti laajalle. Aktiivisen markkinoinnin kohteet kannattaa selvittää, jolloin viestin välittymiseen vaadittavat toimenpiteet on helpompi suunnata kohderyhmälle. Suunnatulle ja tietoiselle markkinoinnille kannattaa varata aikaa sekä budjetti. **Osa taiteilijan ammattitaitoa ja markkinointia tulisi olla säännöllisestä tarkistaa käytettävät markkinoinnin kanavat ja yhteistyökumppanit, sekä konkreettiset toimenpiteet myynnin edistämiseksi, ja pohtia niiden sopivuutta omaan imagoon.** (Koistinen 2012.)

2.2.2. Taiteilijan yrittäjyys

Tuotteistamisen ja markkinoinnin yhteydessä yrittäjyys on luonteva jatkumo liiketoiminnalliselle ajattelulle. Yrittäjyys voi antaa luovan työn tekijälle vapauden toimia omien vahvuuksiensa parissa. Vaikka liiketoimintasuunnitelmien teko ja hieman kuivalta vaikuttavat talouslaskelmat ja tulosseuranta tuntuvat haasteilta, voi yrittäjä luoda oman työpaikkansa lisäksi mahdollisuuksia myös muille. Rekisteröitynä yrittäjänä verkostoituminen on ammattimaisempaa ja yrittäjä voi olla enemmän vakavasti otettava kuin yksityishenkilö. **Toimintasuunnitelmien avulla yrittäjän on myös helpompi kommunikoida omaa osaamistaan muille toimijoille ja yhteistyökumppaneille.** Yrittäjyyteen kuuluvat toimet, kuten markkinakartoitus ja kilpailijoista perillä olo, lisäävät myös perusteita hinnoittelulle ja selventävät hinnanmuodostumista myös asiakkaan silmin katsottuna. (Noronen 2003, 62-72.)

Luovien alojen tuotteita voivat olla esimerkiksi maalaukset, huonekalut, prototyypit, tekstiilit ja valokuvat. Palveluja voi kehittää joko tuotteisiin liittyen, kuten muottien valmistus tai taidekurssien opetus, tai niitä voi kehittää sellaisinaan ja liiketoiminnan voi perustaa palveluille. Taiteilijat voivat työllistää itsensä yritysmaailmassa toimimalla freelancerina, toisten kanssa yhteistyössä tai oman yrityksen johtajana, kunhan ymmärtää oman toimialansa toiminnan periaatteet ja löytää omat toiminnan metodit, sekä paikan markkinoilla. **Yrittäjänä taiteilija pitää hallussaan äänetöntä tietoa, joka on luovaa pääomaa.** Se pitää sisällään yksilön taidot ja pätevyyden, mutta myös omistautumisen ja luovan ajattelun ulottuvuudet. Yritysmaailmaan siirryttäessä edellä mainitut piirteet yhdistetään business-ajatteluun ja omien saavutusten arvostamiseen. (Branagan 2011, 11-13; Aggestam 2007, 31-32.)

Liiketoimintaan kuuluu osa-alueita, jotka on hyvä selvittää myös luovien alojen yrityksissä. Vaikka toimintasuunnitelma ei olekaan samanlaisessa arvossa pienessä, yhden tai muutaman hengen, yrityksessä kuin keskisuuressa ja suuressa, on sen määrittelystä kuitenkin hyötyä. Toimintasuunnitelma auttaa hahmottamaan vastausta kysymykseen ”Miksi yritys on olemassa?”. Sitä voi myös käyttää

työkaluna liiketoimintasuunnitelman tiivistäjänä. Liikeidea taas on toimintasuunnitelmaa konkreettisempi, käytännönläheisempi ja laajempi kokonaisuus. Liikeidean avulla yrittäjä selventää itselleen ajatustensa loogisuuden ja yhteensopivuuden, sekä selventää toimintaansa sidosryhmille, joita ovat muun muassa yksityiset ja julkiset rahoittajat, riskisijoittajat ja esimerkiksi työvoimaviranomaiset. **Liikeidean kysymykset, mitä, kenelle ja miten ohjaavat yrittäjää esittelemään toimintaansa johdonmukaisena kokonaisuutena sidosryhmille.** (Sutinen & Wiklund 2004, 55-56.)

Yrittäjänä taiteilijan toiminta-ajatus on myös yritystoiminnan peruslinjaus. Toimintasuunnitelma toimii myös liiketoimintasuunnitelman tiivistäjänä. Yrittäjyyteen kuuluu myös taloussuunnitelman tekeminen. Taloussuunnitelman tekemisen apuna voi käyttää myyntitavoitteita ja esimerkkeinä voivat toimia eri projektien kustannuslaskelmat. Rahoitukseen tulee sisällyttää olemassa olevat resurssit ja uusia tapoja löytää rahoitusta kannattaa jatkuvasti seurata. Hanke- ja apurahat eivät ole taiteilijalle pysyvä toimintatapa. Tulos- ja rahoitusennusteet, sekä huolellinen taloussuunnitelma mahdollistavat tuloksellisuuden arvioinnin, sekä toimenpiteiden toteutumisen seurannan. **Taloussuunnitelmaan kannattaa hahmotella keinoja, joilla yrittäjänä toimimisen kannattavuutta ja taloudellista tilannetta voitaisiin edelleen parantaa.** Suunnitelman alkuun voi päästä esimerkiksi kartoittamalla henkilökohtaiseen toimeentuloon tarvittavan rahan määrän, selvittämällä investointien tarpeen ja esittämällä mahdolliset tulot. Kun puhutaan budjetista, tarkoitetaan molempia puolia; tuloja ja menoja. Taloussuunnitelmaan on hyvä kirjata myös menetelmät, joilla taloutta seurataan. (Raatikainen 2013; Sailio 2012; Branagan 2011, 57-65.)

Taitelijana toimiminen on monien eri osa-alueiden hallintaa. Ammattina se on monipuolinen, mutta toimeentulona se ei ole helpoimmasta päästä. Johdonmukaisen ja realistisen toimintasuunnitelman tekeminen auttaa asettamaan tavoitteita ja työskentelemään kohti päämääriä. Auki kirjoitettu **suunnitelma auttaa myös näkemään omia vahvuuksia ja heikkouksia, sekä arvottamaan tehtävien ja toimenpiteiden tärkeyttä suhteessa käytettävään aikaan ja resursseihin.** Toimintasuunnitelma voi alkaa omien lähtökohtien kartoittamisella. Taustan, koulutuksen ja vahvuudet voi ilmaista esimerkiksi artist's statementillä,

eli taiteilijan työskentelykuvauksella. Taiteilijan vahvuuksien löytämisessä, sekä omien kehityskohteiden tukena voi käyttää SWOT-analyysiä, eli nelikenttäanalyysiä, jossa huomioidaan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat omina kenttinään. (Sailio 2012.)

Toimintasuunnitelmaan kannattaa kirjoittaa tavoitteet, sekä omaa toimintaa ohjaavat motiivit ja arvot. Arvot ja motiivit, sekä tavoitteet auttavat järjestämään tavoitteita ja päämääriä itselle tärkeimpien asioiden kautta. Kirjoitettavaan toimintasuunnitelmaan kannattaa sisällyttää myös kuvaus tuotteista tai palveluista. Tuotteistusprosessissa pohditut tekijät, kuten tuotteen tai palvelun erottuvuus, sekä asiakkaan saamat hyödyt, voi kirjata myös toimintasuunnitelmaan. Lisäksi toimintasuunnitelmaan on hyvä kuvata oma toimintaympäristö. Toimintaympäristöön sisältyvät oman toimintamuodon, tilojen ja tarvikkeiden ohella kartoitus asiakkaista, yhteistyökumppaneista, kilpailijoista ja markkinoista. (Sailio. 2012.)

Yritysmuotoisen toiminnan haasteena kulttuurialalla on myynti ja toiminnan uutuus. Toimintatavat ja -mallit ovat vasta muotoutumassa, kenttä hajanainen ja toimijat pieniä. Toiminta on projektiorientoitunutta, joten keskipitkän ja pitkän aikavälin suunnittelu jää vähälle huomiolle. Menestyksekkäs kulttuurisisältöisten palvelujen myynti on kovaa työtä, sillä usein konkreettisia tuotteita on helpompi tarjota ostajille. Kulttuurisisältöjen kysynnän kasvaessa ja taiteilijoiden tuotteiden sekä palveluiden laajentuessa tarvitaan myös välittäjiä, jotka saattavat ideat, tekijät ja tilaajat yhteen. **Huomioitavaa kulttuurialalla on, että markkinoinnin kilpailutekijät ja toteutusmallit pitää miettiä tapauskohtaisesti.** Yleispäteviä ohjeita strategioihin ja markkinointiin ei ole. **Menestyvien tekijöiden taustalta löytyy kuitenkin laskelmoivaa markkinatutkimusta, laadukkaat tuotteet ja palvelut, huolellisesti rakennetut mielikuvat ja imago.** (Hoivala 2003, 76-82; Peltomäki 2003, 92-100.)

2.3. Taiteen manageritoiminnan monet roolit

Luovan alan toimijoilla on nyky-yhteiskunnassa mahdollisuus toimeentuloon, mikäli he löytävät sopivan väylän ilmaisulleen. Luovina toimijoina taiteilijat voivat toimia esimerkkeinä toimintaympäristössään, mutta vaikutuksen lisäämiseksi luovien alojen ammattilaisten on myös opittava tarjoamaan osaamistaan (Taide- ja taidepoliittinen toimikunta 2002, 40). Manageritoiminnalla tuetaan väylän rakentamista, mutta taiteen toiminnasta puuttuu keskeinen välittäjätaho. **Välittäjätoiminta yhdistää visuaalisen taiteen ja yritysmaailman, kuntatason toimijat, kolmannen sektorin tai esimerkiksi hyvinvointialan ammattilaiset.** Taiteen managerit voivat toimia tuotteistamisen, taiteilijan toimintasuunnitelman ja markkinoinnin tukena, sekä toisaalta asiakkaiden ja kuluttajien viestien välittäjänä. (Halonen. 2011.)

Välittäjäammatissa toimivan ajatellaan sijoittuvan kulttuurisisältöisen produktion luomisen ja vastaanottamisen väliin. Toiminta-alueella tunnistetaan kuitenkin ajatus, jossa välittäjäammateissa toimivat saattavat tuotantoprosessin kautta vaikuttaa kulttuurituotteen tai palvelun muotoon sekä sen saamaan julkisuuteen. Vaarana välittäjä-termissä on, että se luo mielikuvan kasvottomista toimijoista, jotka tarjoavat taiteilijan teoksen muuttumattomana taiteilijalta yleisölle. Tämän hetken välittäjäammatit ovat kuitenkin kriittisessä roolissa tuotteen muodostamisessa, ja toisaalta uusien tuotteiden rakentamisessa välittäessään asiakaspalautteita ja -odotuksia taiteilijoille. Tärkeä näkökulma on, että manageriammatin toiminta pilkotaan osiin, jotta nähdään milloin heidän toimintansa voi olla luovaa, innovatiivista ja tarjota tönäisyn pois konservatiivisesta ja arkisesta toiminnasta. (Halonen 2011, 17-21, 73-78.)

Välittäjäportaassa toimivien kulttuurituottajien tehtävät eivät rajoitu taiteilijan tuottaman sisällön tarjoamiseen sellaisenaan kuluttajalle, vaan välittäjäporras on moniulotteinen järjestelmä, jonka puitteissa tuottaja voi esimerkiksi jatkojalostaa taiteilijan produktia. Välittäjä voi lisätä produktiin omia näkökulmiaan, vaikuttaa sen lopulliseen ulostuloon osana tuotteistamis- ja markkinointiviestintäprosessia, muokata sitä eri jakelukanaviin ja -formaatteihin sopivaksi, sekä rakentaa siitä

versioita eri kuluttajaryhmiä varten. Välittäjä kuuluu kulttuurituottajan ammatilliseen ryhmään, joka on sijoitettu oman tuotannollisen alihankinta- ja yhteistyöverkostonsa keskiöön. **Välittäjäportaan rooliksi on noussut kuluttajien tarpeiden tunnistaminen, niihin vaikuttaminen markkinointiviestinnän avulla ja vastaaminen asiakaslähtöisten prosessien avulla.** Välittäjäportalle on syntynyt rooli toimia fasilitaattorina asiakkaiden osallistamiseksi luomis-, tuotanto- ja kulutusprosessiin. Asiakaslähtöisyyden osalta on esiintynyt arvoketjumaisena jatkumona, jossa välittäjäporras tuotteistaa ja jakelee luovan sisällön asiakkaalle. Muutos toimintatavoissa on kuitenkin siirtymässä kollektiivisen tuotannon suuntaan arvoketjuajattelun sijaan. (Halonen 2011, 17-31.)

Fasilitoijaroolissa tuottajilla on mahdollista ottaa osaa kollektiiviseen taiteelliseen prosessiin. Moninaisten toimijoiden yhteistyön ja monensuuntaisen vuorovaikutuksen mahdollistaminen korostuu fasilitoijan roolissa. Haasteita uudentyypiselle roolille ovat verkostojen kansainvälistyminen, moninaiset ansaintalogiikat, muuttunut tekijyysajattelu ja kollektiivisen tuotannon mahdollistavan tuotantostruktuurin rakentaminen. Fasilitoijia yhdistää usko teosten taiteelliseen itseisarvoon, vaikka tuotannollinen prosessi eroaa taiteilijalähtöisestä teoksen luomisprosessista. Osallistuminen tuotantoprosessiin muuttaa kuluttajien näkemystä ulkoisesti organisoidusta ja hallitusta kulttuurista ja taiteesta. (Halonen 2011, 73-75.)

Aiemmin Suomessa kuvataiteen toimijoiden managerointi- ja liiketoimintaosaamista on kehitetty ART360-hankkeessa. Hankkeessa luotiin valtakunnallista yhteistyöverkostoa kuvataiteen alalle. Verkoston avulla luotiin liiketoimintamalleja, joilla kuvataiteen roolia painotetaan yhteiskunnan eri alojen kehittäjänä. Alueellisten toimijoiden toteuttamana liiketoimintamallit siirtävät osaamisen ja hyvät käytänteet kuvataidealan käyttöön. **ART360-hankkeessa kuvataiteen managerin työkentäksi on osoittautunut muu kuin taideteosten myynnin ympäristö.** Tavoite toiminnalla on kuitenkin sama; tuoda tuloja taiteilijalle. Managerin tehtäväksi nähtiin luovan alan osaajien edustaminen erilaisissa tapahtumissa, kokouksissa ja projekteissa. Managerin asiakkaita olivat

sekä alueen järjestöt että yksittäiset taiteilijat. Taiteilijoiden toimintaa kehitettiin hankesuunnitelman puitteissa yhdessä managerin kanssa. (ART360, 21.)

ART360-hankkeessa taiteilijat ottivat managerin vastaan pääosin myönteisesti. Mahdollisuus henkilökohtaiseen neuvontaan ja koulutukseen käytettiin hyväksi. Hankkeen koulutus- ja manageritoiminnan tavoitteena oli tarjota työkaluja taiteilijoille oman toimintansa kehittämiseen ja managerointiin. Lähtökohtana manageriosaamisen tarjoamisessa oli päivittää ammattitaiteilijoiden liiketoiminnallista osaamista, sekä kehittää palveluita, joita moni galleria ei edusta. **Yksittäisen taiteilija ja managerin välillä oleva asiakassuhde ei liiketoiminnallisesti ajateltuna ole realistinen, mutta järjestön kautta manageri pystyy palvelemaan suurta määrää yksittäisiä taiteilijoita.** Taiteilijoiden kiinnostuksen muutos monialaisuutta ja yhteisöllisyyttä kohtaan, sekä taidemarkkinoiden mahdollisen potentiaalin saavuttaminen nostaa manageritoimintaa yhä tärkeämmäksi. Manageriosaaja toimii tulkkina ja välittäjänä. (ART360.)

Suomen Taitelijaseura ry on myös osaltaan järjestänyt managerointihankkeen, jonka tarkoituksena on ollut auttaa nuoria kuvataiteilijoita kehittämään ansaintalogiikkaansa ja pääsemään urallaan alkuun. Hanke toimi yhteistyössä Art360-hankkeen kanssa. Hankkeessa oli kolme osaa; luennot, managerointiklinikat sekä pitkäkestoiset henkilökohtaiset manageriohjaukset. Taiteilijat perehdytettiin strategia-ajatteluun viisivuotissuunnitelman ja taiteilijoiden tavoitteiden avulla. **Manageritoiminnalla tavoiteltiin taiteilijoiden aktiivisuutta toimia itse manageriosaamisen työkaluja käyttäen.** Projektissa toimi projektipäällikkö taiteilijan tukena työstäen taiteilijoiden ajatuksia ja haastaen taiteilijaa myös mukavuusalueensa ulkopuolelle. Hankkeen aikana taiteilijat muodostuivat ryhmiksi, joista osa tunnisti manageritoiminnan tarkoituksen ja hyödyt, osalla oli epärealistiset odotukset manageritoimintaa kohtaan ja osa ei sitoutunut toimintaan alun jälkeen. Hankkeessa havaittiin, että kuvataiteen alalla voi soveltaa yrittäjyyteen liittyviä piirteitä, kuten aktiivista asiakkaiden etsintää, sekä toiminnan ja itsensä jatkuvaa kehittämistä. Tarve taiteilijoiden ja managerin yhteistyölle on noussut esiin myös tässä hankkeessa. (Sjöberg 2012.)

Helsingissä toimii manageriosaamisen alueella Arts Management Helsinki. Toimisto on perustettu auttamaan taiteilijoita ja yhteisöjä, sekä mahdollistamaan uusia toimintamalleja taiteen kentällä. Organisaation osaaminen on tuotanto- ja **projektinhallintaosaamisessa, taiteilijoiden ja taideyhteisöjen urasuunnittelussa ja toiminnan kehittämisessä**. Yritys on perustettu vuonna 2012 vastaamaan taiteen toimintakentän, taiteen rahoitusmallien ja yhteiskunnan muutoksiin. Toimintamuotona on yhteiskunnallinen yritys ja voittoa jakamaton osakeyhtiömalli. Toiminnan kohderyhmänä Arts Management Helsingillä ovat taiteilijat ja ryhmät, taidealan organisaatiot, festivaalit sekä muut yhteisöt. Taiteilija-asiakkaiden kanssa organisaatio on järjestänyt muun muassa hautomoja, konsultointia, promootiota ja keikkamyyntiä, toiminut manageritahona, osana produktiotuotanto- ja hallintopalveluja ryhmille, sekä toiminut strategisena kumppanina. Projektien osalta Arts Management Helsinki on toiminut koordinoijana, yhteydenpitäjänä, tehnyt talousseurantaa ja raportointia. (Arts Management Helsinki.)

2.4. Soveltava kuvataide ja palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu sekä tiedon- ja sisällöntuotanto ovat jälkiteollisessa yhteiskunnassa nousseet merkittäviksi talouden tekijöiksi. 1970-luvulta alkaen **painopiste on siirtynyt enemmän ja enemmän teollisesta tuotannosta aineettomiin palveluihin, tuotteisiin ja arvonmuodostukseen**. Muutos palvelusektorin tärkeydessä on kiihtymässä, ja palvelujen suunnittelu on saamassa itselleen aseman yliopistojen oppiaineena ja tunnistettavana käytäntönä. Palvelujen tuottaminen nähdään normaalina osana liiketoiminnan kursseja, ja sen maailmanlaajuinen tunnistaminen on tuonut ja tuo innoittavia sekä perustavanlaatuisia löydöksiä palvelutuotannon alalle. Monet yritykset eivät kuitenkaan ole vielä löytäneet palvelujen laadun ja innovoinnin johdonmukaista kehittämistä omana alueenaan. (Mager 2009, 28-30.)

Eri yhteyksistä kootuista tutuista toimintamalleista, käytännöistä ja teorioista syntyneitä palvelumuotoilua voi pitää uutena konseptina, joka esittelee uusia prosesseja ja metodeja palvelujen tarjoajille. Aiemmin muotoilua pidettiin esineiden ulkomuotoon ja ulkonäköön liitettävänä ammattitaitona, minkä tarkoituksena oli tehdä asioita kauniimpia ja sitä kautta arvokkaampia. **Muotoilu on kuitenkin muuttunut yhteen materiaaliin, tai tekniikkaan erikoistumisesta kokonaisvaltaisen, analyyttisen, konseptuaalisen ja vuorovaikutteisen taidon hallinnaksi.** Siinä huomioidaan markkinoinnin uusinta tietämystä, elämysten tuotantoa ja siinä kokonaisuus pyritään näkemään asiakkaan ja käyttäjän näkökulmasta. Palvelumuotoilu on tapa ajatella, tutkia toimintaympäristöä, suunnitella ja havainnollistaa palvelujen toimintoja eri menetelmin. Vaikka palvelumuotoilun alkuvaiheita voi pitää kömpelöinä, sille on alkanut kehittyä vakiintunut asema muotoilun opetuksessa, tutkimuksessa ja käytännöissä ympäri maailman. (Mager 2009, 32-35.)

Kokemusten ja elämysten tarjoamisen arvo on tunnistettu erityisesti yrityksissä ympäri maailman. Virgin Atlantic-lentoyhtiö, Volkswagenin tutkimusyksikkö ja McDonald's ovat esimerkkejä suurista yhtiöistä, jotka ovat panostaneet palvelujen kehittämiseen palvelumuotoilun menetelmin. Palvelumuotoilua sisällyttävät monet eri palveluyritykset osaksi toimintaansa organisaatio- tai projektitasoilla. Yhteisö palvelumuotoilun ympärillä on kasvanut tasaisesti ja palvelumuotoilu on menestyksekkäästi siirretty toimintaan. Kansainvälistä ja poikkitieteistä tutkimusta, sekä ammattitaitoa kehitetään jatkuvasti. Monet onnistuneet esimerkit palvelumuotoiluajattelun soveltamisesta julkisilla ja yrityssektoreilla todistavat sen ajankohtaisuutta ja toimivuutta. (Mager 2009, 33-39.)

Taiteen ja palvelumuotoilun välillä on kehittyvä yhteys. Taiteen menetelmiä sovelletaan osaksi palvelujen suunnittelua ja havainnollistamista, esimerkiksi esittävien taiteiden tekniikoita käytetään asiakaspolkujen ja kosketuspisteiden tarkasteluun ja kehittämiseen. Toisaalta monia taideprojekteja ja -työpajoja on järjestetty rakenteellisesti palvelumuotoiluajattelua vastaavilla tavoilla, vaikka käytetyt termit ja kieli eivät olekaan samaa. Yhteyskohtia voi löytää myös yhteisötaiteen, osallistavan taiteen ja palvelumuotoilun yhteissuunnittelun ja oman elinympäristön kriittisen havainnoinnin välillä. (ks. Miettinen 2007; Malte-

Colliard & Lampo (toim.) 2013; Bardy, Haapalainen, Isotalo & Korhonen (toim.) 2007; Miettinen & Koivisto (toim.) 2009.)

Soveltava kuvataide ja palvelumuotoilu muistuttavat mielestäni toisiaan monilta toimintatavoiltaan ja periaatteiltaan. Lähtökohdat ja teot ovat samoja, mutta kieli ja nimitykset vaihtelevat. Palvelumuotoilussa menetelmiä on nimetty havainnollistamaan toimintoja ja ne ovat tunnettuja palvelumuotoilun kentällä, kun taas soveltavassa kuvataiteessa monet toiminnat kumpuavat yhteisötaiteen ja osallistavan taiteen kokemuksista, joissa taustalla ovat innostavan ja tutkivan toiminnan pedagogiikka sekä sosiokonstruktivistinen oppimiskäsitys. Palvelumuotoilun menetelmät esiintyvät siis myös taidemaailmassa. (ks. Huhmarniemi 2013; Miettinen & Koivisto 2009; Jokela, Hiltunen, Huhmarniemi & Valkonen 2006.)

Muotoilijan tietotaidot ovat laajentumassa pelkästä tuotemuotoilusta suurten kokonaisuuksien suunnitteluun, joita varten muotoilijalla on oltava laaja tuntemus ihmisten toimintamalleista ja asiayhteyksistä. Nykyään yhä useammin **muotoilun kehittämisen kohteena ovat ihmisen toiminta ja konteksti** kuin materiaallinen, yksittäinen tuote (Vihma 2009, 200). Ihmisen toiminta ja asiayhteydet ovat kehittämisen kohteena myös taidekasvatuksen ja soveltavan kuvataiteen kentällä. Yhteisen tekemisen päämääränä on usein yksilöiden ja yhteisöjen vuorovaikutuksen mahdollistaminen toiminnan ja tekemisen kautta, jolloin taiteilijan tietotaidot perustuvat teknisen osaamisen lisäksi sosiaalisiin taitoihin ja paikan ymmärtämiseen. (Hiltunen 2009, 45-50.)

Yhteisöllisessä taidetoiminnassa huomioidaan usean eri osapuolen vuorovaikutus. Mukana toiminnassa voi taiteilijoiden lisäksi olla hoitohenkilökuntaa ja terveydenhoidon asiakkaita, opettajia sekä oppilaita ja mahdollisesti heidän vanhempiansa. Toiminnassa voidaan esimerkiksi työparityöskentelynä ratkoa ongelmia, joihin osallistujilla yksinään ja erikseen eri ole ollut mahdollisuuksia. **Tärkeää on saada tilaa sille, mikä osallistujaryhmälle on merkityksellistä.** Prosessi on tasapainottelua kaaoksen ja järjestyksen välissä. Palvelumuotoilutyöskentelyssä ongelmien löytäminen ja niiden yhteistoiminnallinen ratkaiseminen ovat tyypillisiä samojen tekijäosapuolten

kanssa kuin yhteisöllisessä taidetoiminnassakin. Kokonaisvaltainen, yhteistoiminnallinen ja muutosorientoitunut lähestymistapa luo omanlaisensa hengen, joka vapauttaa energiaa sekä auttaa motivoitumisessa ja inspiraation löytymisessä. (Bardy 2007, 21-27; Mager 2009, 38-39.)

Vaikka tällä hetkellä minusta vaikuttaa siltä, että palvelumuotoilu on erittäin trendikästä ja Juha Tuulaniemikin (2011, 9) sanoo kiinnostuksen palvelumuotoilua kohtaan olevan Suomessa suurta, ovat termit ja käsitteet yhä määriteltävä lähes jokaisen projektin yhteydessä erikseen. **Palvelumuotoilu on sektorirajoja ylittävää toimintaa**, eikä eri alojen ammattilaisilla välttämättä ole taustaa tutkimus-, kehitys- ja suunnittelutoiminnassa. Puhumalla samaa kieltä projektin vaikutuskentässä olevien henkilöiden ja yhteistyötahojen kanssa välttää useita karikoita ja virheitä, esimerkiksi ideointivaiheessa on tärkeää tunnistaa eri tilanteiden tarpeet. Ideointia ennen on myös varmistettava, että ongelmat ja osa-alueet, joita muotoilulla ratkotaan, ovat varmasti oikein määriteltyjä. (Stickdorn & Schneider 2010; Hardt 2011.)

Soveltavalle kuvataiteelle tyypillistä on myös tyypillistä ammattirajojen ylittävä yhteistyö, joissa osallistujilla ei välttämättä ole taidetoiminnallista taustaa. Mirja Hiltusen (2009, 45) mukaan yhteisöllinen taidekasvatus, jonka sukulaissieluksi luen soveltavan kuvataiteen, rakentuu tieteiden ja taiteiden välimaastossa. Postmoderni taidekasvatusajattelu painottaa taiteen merkitystä yksilön ja yhteisön voimavarana, sekä sosiaalisen muutoksen välineenä (Jokela et. al. 2006). Kuvataiteen ja palvelumuotoilun yhteinen taival saa lisäksi tukea visuaalisuudesta, joka on molemmissa tärkeässä osassa. Olemassa olevan haastaminen, annettujen käsitysten uudelleenmäärittely ja mielikuvituksen rajojen ylittäminen ovat molemmissa, kuvataiteessa ja palvelumuotoilussa, prosessien tyypillisiä piirteitä. (Mager 2009, 28; Bardy 2007, 24-28.)

Onnistuneeseen palvelumuotoiluun ja soveltavan kuvataiteen prosessiin tarvitaan erilaisten kokonaisuuksien hahmottamista ja kykyä pilkkoa ne pienempiin osa-alueisiin. Muotoilu- ja taideprosessin hallittavuuden vuoksi on hyvä ratkoa osakokonaisuuksia itsenäisesti ja yhdistää ne lopulta kokonaisongelman ratkaisuksi. Soveltavan kuvataiteen ja taidekasvatuksen kentällä osa-alueita ovat

esimerkiksi ympäristön, yhteisön ja paikan tuntemisen lisäksi projektinhallintaan kuuluvat osa-alueet. Palvelumuotoilussa osa-alueita puolestaan ovat toimintaympäristön ja sidosryhmien kartoitus, sekä sovellusten todentaminen kohderyhmille ja rahoittajille. (Tuulaniemi 2011, 30; Jokela 2013a; Jokela et. al. 2006; Stickdorn & Schneider 2010.)

Satu Miettinen (2011, 26) kuvaa palvelumuotoilua suunnitteluratkaisuksi, joka voi olla järjestelmänkuvaus, uusi tapa toimia asiakaspalvelussa tai entistä asiakaslähtöisempi palveluele. Palvelumuotoilussa muotoilija tekee konseptisuunnittelua, jonka suunnitteluprosessiin osallistuvat suunnittelijat ja käyttäjät. Käyttäjäkokemuksen eri alueet, kuten palvelun käyttämiseen liittyvä toiminnallinen ympäristö, (palvelu)tuotteen käytön muodostamat merkitykset, sosiokulttuurinen konteksti, käyttöön ja omistamiseen liittyvät ominaisuudet ja estetiikka, sekä niistä saatu palaute ovat pohjana palvelukokonaisuuden kehittämiselle. Suunnittelijoiksi Miettinen katsoo kuuluvaksi eri muotoilijat, vuorovaikutussuunnittelijat ja käytettävyyystutkijat. (Miettinen 2011.)

Tuulaniemi (2011, 30, 34) määrittelee muotoiluprosessissa esiintyvän palvelun toiminnaksi, vuorovaikutukseksi ja kokemuksiksi, jotka muodostuvat pääasiallisesti aineettomista ulottuvuuksista. Keskeisenä tekijänä on, että palvelun **arvo syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja se ei kulu loppuun, kun sitä käytetään**. Palvelusta tulisi myös olla hyötyä käyttäjälleen, se helpottaa jotakuta tekemään jotain tai ratkaisee ongelmia. Palveluiden määrittelemisessä palvelumuotoilun hahmottamisessa on se tärkeä, että Tuulaniemen mukaan: ”Palvelumuotoilu on palveluiden suunnittelemisen yhteinen kehikko.” On siis tärkeää ymmärtää ensin osa-alueet, mitä suunnitellaan, ennen kuin aletaan muotoilun toimintamallein luoda konseptia kokonaisuudesta. (Tuulaniemi 2011, 34.)

Kun siirrytään soveltavan kuvataiteen kieleen, ”--palveluiden yhteisen suunnittelemisen kehikko” (Tuulaniemi 2011, 34) on esimerkiksi ympäristö- tai yhteisötaiteen projekti. Paikkalähtöiset, yhteisölliset ja projektiluontoiset taidetoiminnot ovat Lapin yliopiston Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelman perustana. Taidetoiminta nähdään nykytaiteena, jonka toimintakehikon

muodostavat sosiaaliset tai taloudelliset ulottuvuudet ja jotka toteutetaan yhteistyössä esimerkiksi kuntien, yrittäjien ja yritysten kanssa. Tällä taiteen kentällä ei myöskään ajatus taiteen arvosta vuorovaikutuksessa, hyödyssä ja ongelmanratkaisussa ole vieras. Taiteilijasta tulee samanaikaisesti tutkija, muotoilija ja innovaattori, joka muistaa toiminnan konseptin tausta-ajatuksen ja kannustaa osallistujia tuomaan oman tietämyksensä ja panoksensa prosessiin. (Huhmarniemi 2013, 43-49; Jokela 2013a, 14.)

Palvelumuotoilu ja soveltava kuvataide kulkevat lisäksi käsi kädessä molempien projektinomaisten syklien luonteessa. Molemmissa on jatkuvia suunnittelun, toiminnan, tarkkailun, reflektoinnin ja uudelleen suunnittelun vaiheita. Lisäksi luovien ratkaisujen käyttäminen annetuissa sijainneissa ja sidosryhmien tunnistaminen ovat yleisiä molemmissa, soveltavan kuvataiteen projekteissa ja palvelumuotoilussa. Taiteen kentällä perinteisiä ja uusia menetelmiä käytetään luomaan kommunikaatiota ja tukemaan vuorovaikutusta laajojen ja vaihtelevien yleisöjen kanssa. Itse asiassa **yleisön osallisuus on yksi pääperiaatteista molemmissa, soveltavassa kuvataiteessa ja palvelumuotoilussa.** (Lacy 1995, 19; Stickdorn 2010a, 36-45, Jokela et al. 2006.)

Osa-alueiden tunnistaminen, tuotteistaminen ja liiketoiminnallinen ajattelu ovat käsitteitä, jotka esiintyvät eri yhteyksissä jo aiemmin tutkielman taustaa määrittellessä. Palvelumuotoilu ja taiteen yhteinen taival on myös siksi mielestäni tulevaisuuden kannalta mielenkiintoinen seikka, että taiteen menetelmien käyttö palvelumuotoilun välineenä on tuttua muun muassa performanssien, maalausten, piirtämisen ja veistosten muodossa, mutta palvelumuotoilun menetelmiä kuitenkin aktiivisesti tuoda taiteilijoiden ammatinkuvaan apuvälineiksi ja toimintaperiaatteiksi. Miksei taiteellista toimintaa rakennettaisi portaittain eteneväksi palvelumuotoiluprosessiksi, jossa tuleva toiminta suunniteltaisiin samoin menetelmin, joita soveltavan taiteen tekemisessä hyödynnetään? **Soveltava kuvataide ja palvelumuotoilu ovat ajankohtaisia ilmiöitä, jotka määrittävät vielä paikkaansa kulttuurin kentällä. Hyödyntämällä molempien vahvuuksia on mahdollista laajentaa tekijänä omia metodejaan yhteistoiminnallisiin projekteihin ja interventioihin.** (Mager 2009, 41; Vihma 2005; Jokela 2013a; Huhmarniemi 2013, 49; Miettinen & Koivisto 2009.)

2.4.1. Yhteissuunnittelua taideprojekteissa ja palvelumuotoilun prosesseissa

Tutkielmani konteksti rakentuu monien eri taustojen pohjalta, eikä yksi yhteen esimerkkejä palvelumuotoilutyöpajoista taiteilijoille heidän lähtökohdistaan suunnitellen ole löytynyt. Tutkielmani kurottaa kohti yhteisötaidetta monien työpajojen aiheiden myötä, mutta se on myös palvelumuotoilua, jonka työkaluja pyritään tuomaan taiteen alan ammattilaisen toimintaan. Toisaalta mukana on myös manageritoiminnan ulottuvuus. Tarkoituksena on ollut auttaa tuotteistamista, palvelujen markkinointia ja oman toiminnan suunnittelua taiteilijoiden omista kiinnostuksista lähtien niin, että syntyviä ideoita voi johdonmukaisesti kehittää myytäviksi kokonaisuuksiksi. Esimerkit ovat yhteisötaiteen sekä palvelumuotoilun projekteista, joissa on käsitelty samoja teemoja, joita Magenta-hankkeen palvelumuotoilutuokioissa on ollut esillä.

Osallistuminen, sitouttaminen, yhteistyö ja innovaatiot löytyvät soveltavan kuvataiteen ytimestä, kuten myös palvelumuotoilun keskiöstä. Omaan ympäristöön ja yhteisön toimintaan osallistumista pidetään tärkeänä. Paikkasidonnaiset ja yhteisölliset teokset vaikuttavat niiden ympäristöihin kauemmin kuin pelkän tekemisprosessin ajan. Osallisuus luo yhteyden ympäröivään maailmaan ja tarjoaa elämyksiä, sekä mahdollisuuden vuorovaikutukseen ja psykososiaaliseen hyvinvointiin. Sitouttavassa taide- ja muotoilutoiminnassa luottamus, ja ihmissuhteet ovat tärkeässä osassa. Osallistujista tulee aktiivisia toimijoita, ja yhteisössä keskitytään mahdollisuuksiin ja kapasiteettiin sen sijaan, että jättäisiin kiinni ongelmaan. (Manzini 2009, 49-50; Jokela 2013a, 15; Häkämies 2013, 9; Huhmarniemi 2013, 48-49.)

Palvelumuotoilua luovan alan ammattilaisten käyttöön on aiemmin tuonut muun muassa *Voimaa taiteesta. Malleja taiteen soveltamiseen hyvinvointialalla, Kulttuurinketju*. Kansainvälisiä esimerkkejä ovat *Cranhill Water-tower project*, *The Invisible College* sekä *Supeflex*-taiteilijaryhmä.. Muita tutkielmani kannalta mainittavia palvelumuotoiluprojekteja ja –caseja ovat muun muassa eri toimialojen ja teemojen ympärillä kehittynyt *SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki* –hanke, matkailun parissa toteutettu *Design in Tourism* –hanke,

HYVINVOINTIA edistävät käyttöliittymät- ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa, hyvinvointi- ja terveysalan, sekä vanhustyön *IkäEhyt* sekä *Palmu* – hankkeet. Olen kokenut hankkeet merkittäviksi niiden teoriapohjan ja menetelmien myötä.

Osallistavaa taidetta ja yhteisötaidetta, joissa on tunnistettavissa palvelumuotoiluajattelulle ominaisia, yhteissuunnittelun ja ympäristöjä huomioivia, piirteitä löytyy muun muassa seuraavista hankkeista ja projekteista: *Villa Nova*, *Keinu – taiteilijat vanhustyön arjessa*, *Utsjoen Tulikettu* sekä *Tunturin Taidepaja*, ja *Teltha*-projekti. Taidelähtöisten menetelmien vaikutusta on pohdittu myös *TAIKA*-hankkeessa. Projekteissa ja hankkeissa tavoitteissa on mainittu kulttuurinen tasa-arvo, taiteilijoiden työllistymiskysymykset ja yhteiskunnalliset muutokset, sekä politiikkaohjelmien konkretisoituminen taidetoiminnassa.

Aikaisempia esimerkkejä taiteen soveltavasta käytöstä ja palvelumuotoilusta on *Voimaa taiteesta*-hankkeessa. **Palvelumuotoilu nähdään hankkeessa palveluiden kehittämisen apuna monenlaisten hyvinvointialojen organisaatioiden käyttöön.** Hankkeessa toteutettuja toimintamalleja on esitelty työpajoina, joissa suunnitteluvaiheeseen sisältyy yhteisten odotusten kartoitus ja päämäärien hahmottaminen. Toiminnan alkaessa tärkeäksi vaiheeksi nousee luottavaisen ilmapiirin luominen, jonka jälkeen eri menetelmiin tutustuminen auttaa oman ilmaisun löytämisessä. Palvelumuotoilua on käytetty työpajojen toteutuksen tuotteistamisessa, jolla voisi edesauttaa tulevaa yhteistyötä potentiaalisen kumppanin kanssa. Hankkeen julkaisussa ei kuitenkaan esitellä, kuinka toimintamallit on suunniteltu. (Malte-Colliard & Lampo 2013.)

Kulttuurin ketju-hanke puolestaan keskittyi kulttuurimatkailuun. Kulttuurimatkailun **asiakaslähtöiseen tuotekehitykseen ja yhteistyöverkostojen rakentamiseen** painottunut hanke tarjoaa tietoa matkailun, kulttuurin ja luovan alan toimijoille. Hankkeen toiminta ja hankkeen sisältö on kerätty omalle sivustolleen, jolla aihealueittain on löydettävissä E-oppimiskokonaisuuksia. (kulmat.fi –verkkopalvelu.)

Cranhill Water-tower Project on syntynyt Cranhillin paikallisten ihmisten toiveesta edistää elinympäristöä tekemällä maisemaa hallitseville vesitorneille jotain. Toive käynnisti julkisen suunnittelun ohjelman, johon kuuluivat paikalliset ihmiset, arkkitehdit ja muotoilijat tasa-arvoisina toimijoina. Projektin toteuttaja Collective Architecture on jatkanut toimintaansa projektikohtaisten installaatioiden ja laajamittaisten kaupunkiympäristöjen uudelleenluomisen parissa. **Heille tärkeää on pohtia tapauskohtaisesti lähestymistapa, joka sopii projektin tarpeisiin ja mahdollisuuksiin. Menetelminä he käyttävät yhteistoiminnallisia työpajoja.** (Macdonald 2013, 58; Collective Architecture 2012.)

Taiteellisten kykyjen, koulutuksen, luovuuden, talouden ja ympäristön yhteen saattaminen ovat olleet osallistavan toiminnan fokuksessa *The Invisible College*-projektissa. Projektissa paikkojen edustajia tuotiin yhteen monista eri yhteisöistä, kiinnostuspohjista ja käytännöistä. Kohtaamisesta luotiin tukea antava ja kokeilevaa ilmapiiriä kannustava, jossa olisi mahdollista jakaa kokemuksia. **Fasilitoijana projektissa toimi kokenut yhteisön neuvonantajavirkamies, joka suunnitteli ja tiedotti ennakkovaiheet yhteisöille, välitti luottamusta ja herätti paikallisten mielenkiintoa projektia kohtaan.** Työpajatoiminta projektissa jakaantui temaattisesti tiedusteluun ja tallentamiseen, huomiointiin ja kartoitukseen, sekä suunnitteluun ja muutokseen. Sitoutuneisuuden myötä työpajoista kehitettäviksi toiminnoiksi muodostui useita ideoita, kuten aikuisten ja lasten paikallishistorian kirjasto, tarinankerronta tilaisuuksia ja 'green gym' (vihreä kuntosali) –reitti. (Macdonald 2013, 61-62.)

Tanskalainen taiteilijaryhmä *Superflex* toteuttaa projekteja yhteistyössä yritys- ja rahoitusmaailman kanssa. Projektikohtaisesti he työskentelevät yhdessä eri asiantuntijoiden kanssa, kuten insinöörien tai tiedemiesten. Verkostoitumisen ja keskustelun forumina heillä on esimerkiksi toteutettu *Superchannel* yhteistyössä Superflexin ja Sean Treadwayn kanssa. Superchannel on työkalu, jolla voi tuottaa internet TV:tä osallistujien vaikuttaessa sisällön luontiin ja kehitykseen. Keskustelufoorumi, esiintymisen ja esittelemisen työkalu sekä fyysinen kokoontumispaikka on saanut eri muotoja ensimmäisen Superchannelin jälkeen. Channeleita on järjestetty eri teemoin, esimerkiksi nuorille järjestettiin Trapholtin

Modernin taiteen, Soveltavan taiteen, Muotoilun ja Huonekalusuunnittelun Museossa, Koldingissa, Tanskassa oma mahdollisuus tuottaa omia internet-ohjelmia nimellä SuperTeens. **Taideprojekteihinsa Superflex-ryhmä suhtautuu työkaluina.** Tärkeinä elementteinä ovat verkostomaiset työskentelymallit, kollektiiviset menetöt, osallistavat projektit ja vastuukysymykset, yhteisölähtöinen taide ja uudet talousmallit sekä taideaktivismi, interventiot ja vaikutukset sosiaalisiin kysymyksiin. (SUPERFLEX/Tools; Berger 2003)

SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki –hankkeessa työskenneltiin yritysryhmien asettamien kehityshaasteiden parissa. Vaikka prosessit hankkeessa liittyivät matkailuun, niin hankkeen esittelyssä sanotaan, että menetelmämanuaali sopii minkä tahansa palvelun tai organisaation palvelutarjonnan kehittämiseen. Mielenkiintoisena pidän hankkeen työskentelyä, jonka **tavoitteena oli avata yrityksille palvelumuotoilun mahdollisuuksia, sekä testata ja tutkia palveluiden kehittämiseen soveltuvia työkaluja ja menetelmiä.** Palveluiden kehitysprosessi kulki kohderyhmän määrittämisestä palvelumuotoilun menetelmiin, josta kohderyhmän ymmärryksen jälkeen edettiin visuaaliseen konseptikuvaukseen, tuotteistamiseen ja pilotointiin. Markkinoilla testatun pilotoinnin saaman palautteen ja kokemuksen avulla palvelua kehitetään edelleen. Palveluita, joita hankkeen aikana syntyi, löytyy myös Lapista. Rovaniemen Joulu ja Meri-Lapin Matkailu olivat palvelumuotoiluprosesseja, joissa alueen vetovoimaa ja palvelutarjontaa kehitettiin tavoitteena kehittää tuote kesäkaudelle, sekä edistää yritysten yhteistoimintaa, sekä tuoda lisäarvoa yritysten ja alueen markkinointiin. (SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki.)

Design in Tourism-hankkeessa palvelumuotoilua on kehitetty kulttuurisen, historiallisen, organisatorisen ja fyysisen kehän kautta matkailuelinkeinon ja turismin monitasoiseen brändien rakentamiseen. Näkökulmana palvelumuotoilun tavoitteeksi Jari Koskinen (2007, 26) esittää vaikuttavan omaperäisyyden luomisen, jolloin kulttuurinen monimuotoisuus nousee palveluiden ja tuotteiden ominaispiirteeksi. **Ennakointi, trendien tiedostaminen ja hiljaisten signaalisen tarkkailu ovat nopeutuvassa tuote- ja palvelukehityksen maailmassa tärkeitä ominaisuuksia,** vaikka osa tiedosta vanheneekin ennen kuin sitä kerkiiä hyödyntää. Design in Tourism-hankkeessa palvelumuotoilua käytettiin keinona

sovittaa yhteen tuote, toimintaympäristö ja tapa toimia. Pääpaino hankkeessa oli toimintaympäristöanalyysissä, jonka avulla yritysten toimintatapoja kehitettiin tiettyyn ympäristöön sopivaksi sosiaalisia, historiallisia, maantieteellisiä ja/tai kulttuurisia tekijöitä korostaen. Ympäristön kanssa sopusoinnussa olevat toimintatavat tukevat esineistön, materiaalivalintojen, rakennusten ja muiden koettavissa olevien elementtien avulla monimuotoisen kokonaiselämyksen. Mukana hankkeessa oli matkailuyritysten lisäksi asiantuntijoita, opettajia ja opiskelijoita. (Koskinen 2007, 26-28; Oresto 2007, 93.)

Uusia toimintaympäristö- ja käyttöliittymäkonsepteja kehitettiin *HYVINVOINTIA edistävät käyttöliittymät- ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa*-hankkeessa, eli *HYMY*ssä. Hankkeessa tärkeänä osana toimintaympäristöjen ja käyttöliittymien kehittämistä oli laadullinen tutkimus, jota käytettiin palvelumuotoilun ja osallistavan muotoilun menetelmien apuna vapaa-ajan ja matkailun tuotekehityksessä. (Miettinen 2010a)

IkäEhyt- ja *Palmu*-hankkeet ovat keskittyneet ikäihmisille suunnattujen palvelujen kehittämiseen. Hankkeissa kehitettävät palveluketjut ylittävät hallinnonalat ja organisaatorajat. Palvelumallien kehittämisessä on hyödynnetty sosiaalisen media ja tietojärjestelmien antamia mahdollisuuksia, ja esimerkiksi *IkäEhyt*-hankkeen kotisivuilla voi hankkeen seuraamisen lisäksi vaikuttaa sen toteutumiseen. *IkäEhyt*-hankkeessa painotettiin kulttuurin ja taiteen merkityksen tiedostamista ja tunnistamista osana ikääntyneiden hoitoa. **Toimintamalleja kehitettiin taideperustaisesti yhdessä ikäihmisten, hoitohenkilökunnan ja moninaisten sidosryhmien kanssa.** (Jumisko, Jänkälä, Piekkari & Turulin 2013; *IkäEhyt*; *Palmu* - palvelumuotoilua ikääntyville.)

Palmu-hankkeessa kehitettiin myös palveluja yhdessä palveluiden käyttäjien ja sidosryhmien kanssa. *Palmu*-hankkeesta toteutettiin kaksi Kuopion Muotoiluakatemian näyttelyä: Elämän rikkautta – ikääntyneiden ITE-taiteilijoiden yhteisnäyttely, johon kerättiin teoksia neljältä Kuopion alueella asuvalta ITE-taiteilijalta, sekä Elämä näkyvissä, joka oli tekstiilimuotoilun opiskelijoiden näyttely, jonka tarkoituksena oli saada muotoilualan opiskelijoiden osaaminen esiin palvelumuotoilualalla ja muotoilijat innostumaan palvelujen kehittämisestä.

IkäEhyt-hankkeessa toteutettiin Erja Kärkkäisen Luova Kattaus –installaatio, Riitta Johanna Laitisen projektin myötä pihateos Rautiosaareen sekä Eija-Liisa Kasesniemen ja Eija Aholan ollessa yhteyshenkilöinä lumitaideteoksia Posiolle. Mielenkiintoisena hankkeissa pidän erityisesti tulosten esittämisen tapoja. **Palvelumuotoiluprosessit ja osallistava toiminta kiteytyvät installaatioissa, pihateoksissa ja kokonaisissa näyttelyissä.** (Jumisko et. al. 2013; IkäEhyt; Palmu - palvelumuotoilua ikääntyville.)

TAIKA-hankkeessa **taidelähtöisen toiminnan merkityksestä on huomattu, kuinka sillä voidaan työyhteisön kehittämishankkeissa aktivoida yksilöt ja ryhmät osallistumaan ja ottamaan vastuuta. Taidetyöpajoista on myös voinut löytyä jotain sellaista, mitä voi soveltaa omaan työhön ja sen kautta saada luottamusta omaan tekemiseen.** Taidetoiminta suunniteltiin yhdessä taiteilijan ja Magenta-hankkeen toimijoiden kanssa. Suunnittelua varten oli kerätty toiveita taidetoimintaan osallistuvan työyhteisön jäseniltä. Taidetyöpajat järjestettiin sarjana, jota tarkastelemalla tutkijat ovat voineet seurata muutoksia työyhteisössä. (Hiltunen & Rantala 2013, 11-34; Rantala & Hiltunen 2013, 143-149.)

Taide on tullut osaksi ihmisten elämää myös Forest Camp-ryhmän *Villa Nova*-projektissa. Taiteilijaryhmä kiinnostui Myllypurossa sijaitsevan Villa Nova-asumisyksikön ympärillä sijaitsevasta puistosta, johon voisi tehdä ympäristönsä kanssa kommunikoivan teoksen, jota voisi myös käyttää myös osana arkielämää. Projektille oli ladattu odotuksia uudesta kulttuuripalvelusta ja museoyleisön ulkopuolelle jäävien ihmisten tavoittamisesta. Taiteilijaryhmä sai ohjeen aloittaa **taideprosessi, jonka aikana erilaiset elämäkokemukset, näkemykset ja ammattitaidot voisivat kohdata.** Osallistumista ei vaadittu, mutta kaikki olivat tervetulleita suunnittelupalavereihin, jotka Forest Camp-ryhmä toi talon yhteistiloihin. **Suunnittelua tehtiin itsenäisesti ja yhdessä erilaisin työvälinein.** *Villa Nova*-projektissa taide ja taideteoksen suunnittelu tuli osaksi asumisyksikön arkielämää ja prosessi pyrki tarjoamaan väylän osallistumiselle ja itsensä toteuttamiselle. Taide toimi arjesta nousevan muutoksen välineenä. (Kontusalmi, 2007, 96-102; Haapalainen 2006.)

Sosiaalista ja kulttuurista toimintamallia kehittävä hanke *Keinu – taiteilijat vanhustyön arjessa* toteutettiin kahdessatoista kunnallisessa ja yksityisessä vanhusyhteisössä. **Taiteilijat kehittivät toimintamalleja taiteilijoiden, vanhustyöntekijöiden ja vanhusten yhteistoiminnalle yhteisötaiteen ja sosiokulttuurisen innostamisen keinoin.** Vanhusten osallistuminen taidetoimintaan lisäisi sosiaalisia kontakteja, lievittäisi yksinäisyyttä ja toisi mielekkyyttä elämään. Pyrkimyksenä Keinuprojektissa oli lisätä taiteilijoiden vanhustyön osaamista, sekä vanhustyöntekijöiden työmotivaatiota ja työssä jaksamista taidetoimintaan osallistumisen myötä. Taidetoiminnan suunnittelussa huomioitiin vanhukset, vaikka heidän osallistumisensa itse suunnitteluun ja arviointiin oli usein vaikeaa, ellei mahdotonta. Taiteilijat kuitenkin tiedostivat omien valmiuksiensa tärkeyden. **Taiteilijoiden tuli kyetä ylittämään omia ennakkoluuloja, asenteita ja taiteenaloja.** Keinuprojekti on myös mielenkiintoinen siksi, että toisinaan projektissa kohdattiin myös osallistumattomuutta ja projektin ongelmat hyväksytään kokeilu- ja kehittämisprojektiin kuuluviksi. Projektin myötä heräteltiin myös yhteiskunnallista keskustelua osallisuudesta ja toimijoista. (Nuutinen 2007, 164-171.)

Vaikka *Tunturin taidepaja* ja *Utsjoen Tulikettu* ovatkin keskittyneet yhteisöllisen taidekasvatuksen kehittämiseen, olen valinnut ne mukaan esimerkeiksi osallistavasta taidetoiminnasta. **Tiedettä, taidetta ja tutkimusta yhdistävät hankkeet ovat olleet kehittämistyötä, jossa on ollut mukana osapuolia eri sidosryhmistä.** Tulikettu-tapahtumien projektisuunnitelmassa tavoitteena oli lisätä osallistujien osaamista luonnontieteiden ja ympäristötaiteen saralla tarjoamalla osallistujille mahdollisuus kokeilla talvitaiteen luomista itse. Projekteissa on luotu taidetapahtumia, joissa on huomioitu kylien visuaalinen ilme, elinkeinot, perinteet ja tarinat. Leimallista on ollut myös eri-ikäisten ihmisten yhteen tuominen, kylän historian ja elinkeinojen merkityksen ymmärtäminen ja välittäminen kylän nuorille ja lapsille. Taustalla projekteissa on ollut myös matkailuelinkeinon tärkeys Lapissa. Matkailun tuotteita ja matkailurakentamista kehitetään sisältöä ja laatua yhdessä taiteen, kulttuurin ja matkailualan osaajien kanssa. Onnistuneet kulttuurimatkailutuotteet tuovat

virikistystä ja rakentavat identiteettiä myös paikallisille asukkaille. (Hiltunen 2007, 136-142; Hiltunen 2009.)

Teltha-projekti on taideprojekti, joka käsittää työpajoja, tutkimusta, näyttelyjä, audiovisuaalista materiaalia ja vuorovaikutusta erilaisten koululaisryhmien kanssa. Projekti perustuu yhteistyöhön ja keskusteluun. Lea Kantonen (2005, 39) kuvailee projektin tuomien roolinmuutosten tuntuneen vaativilta. **Taiteilijan tuli perinteisen ammattikuvansa lisäksi olla aloitteentekijä, välittäjä, taidekasvattaja, toimittaja ja näyttelyiden kokoaja.** Teltha-projektin työpajat on järjestetty pienissä yhteisöissä nuorille. Nuoret ovat keränneet aineistoja valituista aiheista, joista on myöhemmin yhdessä valittu aiheita lähemmän tarkastelun kohteeksi. Aineistoista rakennettiin installaatioita koulujen tiloihin ja myös taidemuseoihin. Projekteissa tärkeää oli nuorten osallisuus ja tekijöiden roolien tunnistaminen. Tärkeämpää kuin oppia asioita kuvataiteesta nuorille oli käsitellä jollain tavalla itselleen tärkeitä asioita. Yhteistyökumppaneille annettu rooli tekijänä otettiin huomioon esimerkiksi näyttelyn avajaisten ohjelmassa. Projektien käytännöissä on ollut mahdollisuus tukeutua museoammattilaisten asiantuntemukseen, sekä yleisön yhteistyökumppanien tietoon ja osaamiseen. (Kantonen 2007, 88-95; Kantonen 2005,36-47.)

2.4.2. Menetelmät tukemassa ideointia, luovuutta ja onnistumisen tunnetta

Palvelumuotoilussa ja osallistavassa taiteessa käytetään erilaisia menetelmiä, joilla tuetaan tutustumista, luovan ilmapiirin syntymistä, ideointia ja onnistumisen tunteita. Jälleen menetelmistä voi löytää samoja piirteitä keskenään, vain nimet vaihtelevat siirryttäessä taiteen kentältä palvelumuotoiluun. Innostamista taide- ja palvelumuotoiluprojekteissa tarvitaan muodossa tai toisessa. **Avoimella, kannustavalla, rohkeavalla, psyykkisesti turvallisella ja virikkeellisellä toimintaympäristöllä, joka tukee osallistujien itseilmaisua, voi vapauttaa luovuutta.** Ideoita syntyy ihmisten välisen vuorovaikutuksen innostamana, joten

ryhmätoiminta luovien ratkaisujen etsimisessä on hyvää houkuttelua luovuuteen. (Hohenthal-Antin 2006, 44-48; Stickdorn 2010b, 130-131.)

Yleisiä menetelmiä tuottaa kehityskelpoisia ideoita ovat erilaiset aivoriihet. Aivoriihien, tai muunlaisten ideoiden määrällisen tuottamisen menetelmien jälkeen, lupaavimmat ideat seulotaan esiin erilaisten kritiikkien kautta. Usein valituissa ideoissa piilee vielä osaongelmia, joiden ratkaiseminen aloitetaan jälleen vapaalla ideoinnilla. Luova ongelmanratkaisuprosessi etenee näin erilaisten syklien kautta siihen vaiheeseen, että jokin ideoista on valittu toteutukseen saakka. Toteutusvaiheeseen voi kuulua prototyyppien testaus, joista saadun käyttäjäpalautteen mukaan palvelua tai tuotetta kehitetään paremmaksi. (ks. esim. Harisalo 2011; Wulfen 2011; Tuulaniemi 2011.)

Osallistavissa projekteissa katsojista tulee kanssatekijöitä. Suunnittelijat ovat hankkeissa koordinaattoreina eri sidosryhmien välillä. Käyttäjien ja toimintaympäristöjen tunnistaminen sekä luomisvaihe ovat osallistavaa suunnittelua ja prototypointia. Tuottavissa menetelmissä luodaan ihmiskeskeistä oivaltamista, uusia ideoita ja mahdollisuuksia. Arvioivissa ja muodostavissa menetelmissä osallistetaan osanottajat mukaan luovaan ja kriittiseen ajatteluun luonnoksien, mallien, videon ja prototyyppien. Ennakoivissa menetelmissä käytetään tulevia mahdollisuuksia, ideoita ja spekulatiivisia skenaarioita. (Miettinen 2010b, 14.)

Palvelumuotoilun menetelmät painottavat hyviä sosiaalisia taitoja, empatiakykyä, luovuutta ja visuaalista ajattelutaitoa. **Perinteisten markkinatutkimusten, kohderyhmätutkimusten, kyselyiden ja haastattelujen lisäksi tietoa voidaan kerätä esimerkiksi osallistuvalla havainnoinnilla, etnografisilla metodeilla ja kognitiivisilla kävelyillä, sekä kuvapäiväkirjoilla.** Osallisuutta *Hyvinvointia edistävät käyttöliittymät ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa*-hankkeessa tuettiin esimerkiksi kontekstikartoitus-työpajassa, jossa turistikäyttäjät valitsivat kuvia ja kertoivat kuviin liittyviä lomakokemustarinoitaan. (Miettinen 2009, 60-71.)

Voimaa taiteesta – Malleja taiteen soveltamiseen hyvinvointialalla-hankkeessa toimintamalleissa on otettu huomioon, kuinka aluksi **kannattaa tutustua yhteisöön sekä kartoittaa tarpeita ja toiveita** esimerkiksi keskustelemalla tai haastattelemalla. Toimintatapoja ja toimintatapojen tarkoitusta on esitelty yhteistyökumppaneille jo ennen varsinaisen toiminnan alkua ja yhteistyökumppanit on otettu mukaan suunnittelemaan työpajoja. Menetelminä on käytetty ajatusten kirjoittamista lapuille, joita käsittelemällä on tarkasteltu yhteisiä teemoja ja ajatusten suhdetta toisiin. Työpajoissa on käytetty lisäksi roolinvaihtoa, yhteisön karttaa, ryhmäsosiometriaa, yhteisön historiaa sekä rooliryppäitä ja rooleista keskustelua. **Eläytyminen, keskustelu ja yhdessä tekeminen lisää muun muassa vuorovaikutusta, osallistujien voimavarojen tunnistamista ja luottamusta.** (Malte-Colliard & Lampo 2013.)

Teltha-projektissa tutustumisen välineenä käytettiin muun muassa käsitekarttaa nuorten elämästä. Toisinaan käytettiin myös draamaa, performanssia, piirustusta tai maalausta. **Tavoitteena oli tukea onnistumisen tunnetta käyttämällä niitä ilmaisukeinoja, joissa nuoret kokivat olevansa hyviä.** Jatkotyöskentelyä suunniteltiin yksin tai ryhmissä. Aluksi nuoria rohkaistiin työstämään mahdollisuuksiaan ja älyttömiäkin ideoita, pääasia oli, että ideoita syntyi. Nuoret sitoutuivat jatkotyöskentelyä varten valittuihin suunnitelmiin, joihin palattiin tauon jälkeen. Prosessit voidaan sijoittaa janalle, jossa toisessa päässä on täysin vapaa työskentely ja toisessa päässä taiteilijoiden ohjaama työskentely. **Aina yhteisötaiteessa täysin vapaa työskentely ei ole keino itsestään selvä lähtökohta. Toisinaan rajattu tehtävä auttaa alkuun pääsemisessä.** Vapaa työskentely vaatii tilanteen, joissa ryhmänjäsenet ovat jo ennestään innostuneita ja tottuneita tekemään yhteistyötä. (Kanttonen 2005,95-97.)

Yhteisen tekemisen tilaa rakennettiin *Keinu*-projektissa maalaten, leipoen ja askarrellen. Muistot heräsivät henkiin satujen, tarinoiden ja runojen keinoin. Toimintamalleina käytettiin myös yhdessä laulamista ja musiikinkuuntelua. Vanhustyöntekijöiden työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon pyrittiin vaikuttamaan taiteeseen osallistumisella, jonka myötä työntekijät kertoivat saaneensa uusien työvälineiden lisäksi uutta ymmärrystä vanhuksia kohtaan. Yhteisen suunnittelun ja toiminnan oikeutuksen huomiointi tulee *Keinu*-

projektissa selvästi ilmi, kun osallistujat kommentoivat projektin olevan kysymättä ”runtattu” ja lisärasite hoitotyöhön. Hoitotyöntekijöiden innostus luovien työmenetelmien käyttöön näytti kuitenkin vahvistuvan projektiin osallistuessa. Yhteen kokoontuminen päivätoimintaryhmissä toi iloa, huumoria ja pensseleihin tartuttiin innokkaasti ja tanssijalka vipatti. **Luova työ *Keinussa* oli siis yhteisen luottavaisen tilan luomista, minkä myötä tarinat, sadut ja elämäkokemukset vaihtoivat kuulijaa.** (Nuutinen 2005, 164-172.)

Yhteisötaiteen esiteltyjen projektien menetelmät ovat löydettävissä myös palvelumuotoilun maailmasta. Käsitekartat, draama, tarinankertominen ja performanssit ovat perustyökaluja. Tärkeää palvelumuotoiluprosesseissakin on vapaan ja luottavaisen ilmapiirin luominen ideointia ja osallistumista varten. Palvelumuotoilun menetelmissä osallistumista, ideointia ja onnistumista tuetaan usein työkaluilla, joissa on visuaalista materiaalia ja joita on helppo käyttää, esimerkiksi täydentämällä tietoja korttiin tai palvelupolkuun. Palvelumuotoilussa käytetään usein lisäksi draaman keinoja, joilla tuetaan empatiaa ja eläytymiskykyä palveluhetkiin sekä käyttäjien rooleihin. Omien ideoiden esittäminen luo myös tunteen ideoiden merkityksellisyydestä ja omistajuudesta. Suunnittelussa opitaan tekemällä, joten prototypointi, roolipelit ja konseptien testaus eri lavastusten avulla auttaa luomaan käsiteltävää todistusaineistoa. Konkreettisten elementtien ja kokemusten avulla suunnitelmista näkee kriittiset pisteet selkeämmin kuin pelkän ajatuksen tasolla asiaa käsitellessä. Ideoiden kehittäminen on nopeaa ja tukee onnistumisen tunteita, kun suunnittelutyölle saa konkreettisen muodon. (Van Dijk, Rajimakers & Kelly 2010, 148-215.)

3. Tutkielman menetelmät

Seuraavissa luvuissa esittelen tutkimuksen liittymistä soveltavan kuvataiteen osaamiseen sekä valitsemani tutkimusmenetelmän taustaa. Kuvaan myös tutkielmani aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät.

3.1. Tutkimus soveltavassa kuvataiteessa

Tutkielmani menetelmät ovat valikoituneet toiminnan myötä. Kehitystoiminta sekä osallistuva havainnointi kannustivat tarttumaan toimintatutkimukselliseen lähestymistapaan. Kun tutustuin laadullista tutkimusta käsitteleviin julkaisuihin, huomasin, että monissa **toimintatutkimus** esitellään tutkimusstrategiana menetelmien joukossa (mm. Aaltola & Valli, 2007; Anttila, 2006; Tuomi & Sarajärvi, 2009; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari, 1995).

Toimintatutkimuksen voidaan sanoa olevan menetelmäkehys, joka on kehittynyt useista tutkimustraditioista (Berg & Lune 2012, 259). Päättelin sen johtuvan paitsi toimintatutkimukseen liittyvistä näkemyseroista, myös sen limittäisistä piirteistä eri tutkimusmenetelmien kanssa. Tutkielmani luonne on kuitenkin toimintakeskeinen ja kehitystyö tapahtuu toiminnan kanssa rintarinnan, joten valitsin toimintatutkimuksen Pro gradu-tutkielmani tutkimusstrategiaksi. Toimintatutkimuksen määritelmät ja tavoitteet muodostuvat tutkimuksen näkökulmasta ja tutkimuskohteen luonteesta, mutta toimintatutkimuksellisille periaatteille on löydettävissä kuitenkin yhteisiä piirteitä (Suojanen 1992, 37). Tutkielmassani pääosassa on toiminta ja toimintojen kehittäminen manageritoiminnan työvälineenä.

Taiteileva tutkija vai tutkiva taiteilija? Soveltavan kuvataiteen kentällä tutkimuksella on oma roolinsa toiminnassa. Projekteissa tehdään paikan

kartoitusta, tutustutaan yhteisöön tai tulkitaan yhteistyöyritysten arvoja (Coutts 2013, 27). Toisaalta tutkimus soveltavassa kuvataiteessa voi olla muita tieteenaloja palvelevaa tai yhdistelmä taiteellista toimintaa ja tieteellistä tutkimusta (Huhmarniemi 2013, 43, 50). Ei pidä myöskään unohtaa yhteistyökumppaneita ja rahoittajia. Heille on usein tärkeää saada tietää, kuinka taiteellinen toiminta on järjestetty ja mitä vaikutuksia sillä on ollut (Brown 17.10.2013). Soveltavan kuvataiteilijan tulisi siis omaksua tutkimus osaksi omaa ammattitaitoa, sillä sitä tarvitaan taiteellisen toiminnan tukena prosessien eri vaiheissa. Tutkimus- ja kehitystoiminnalla vahvistetaan kykyä tuottaa tietoa työelämästä, ammatillisesta asiantuntijuudesta ja sen kehittämisestä (Anttila 2006, 13).

Monista näkökulmista voi huomata, kuinka eri tarkoituksiin on tuotettava erilaista tietoa. Toisinaan tutkimus ja tulokset liittyvät muodonantoon syy-seuraussuhteella ja toisinaan kyse on tutkimus- ja kehitystoiminnasta, joka johtaa tuotannollisiin ratkaisuihin. Tutkijan on oltava perillä monista erilaisista tiedonlajeista ja niiden hankintatavoista, joita hän voi soveltaa kulloinkin kyseessä olevaan kohteeseen. Soveltavan kuvataiteen tiedonkäsitys on käytännöllistavoitteista ja sovellettavaa. Parhaat käytännöt syntyvät kehitystoiminnassa, jossa prosessit ovat systemaattisia, toistettavia ja läpinäkyviä. Prosessin kehityskaari näkyy artefaktin lopullisessa muodossa, sekä kaikessa siihen liittyvässä dokumentaatiossa. (Anttila 2006, 92.)

Soveltavat kuvataiteilijat ovat ammattilaisia taiteen kentällä. Ammattitaitoon kuuluu kuitenkin taiteellisen työskentelyn lisäksi kyky toimia vuorovaikutuksessa muiden koulukuntien ja toimialojen kanssa. Potentiaalisia yhteistyöaloja soveltavalle kuvataiteelle ovat ympäristösuunnittelu, turismi ja matkailu, sekä sosiaali- ja hyvinvointisektori. (Huhmarniemi 2013, 43.) Soveltavan kuvataiteilijan työkenttä ei ole yksinkertainen, vaan tekemisen ohella taiteilijan täytyy jatkuvasti määritellä ja uudistaa omaa osaamistaan suhteessa yhteisöihin ja yhteistyötahoihin (Coutts 2013, 25). Yksi reflektioivista tutkimusmenetelmistä on toimintatutkimus, jossa toiminnan historiallista taustaa analysoidaan, toimintaa reflektoidaan ja kehitetään, pohditaan vaihtoehtoja ongelmien ratkaisemiseksi ja

tavoitteiden saavuttamiseksi, sekä tuotetaan toiminnasta uutta tietoa ja teorioita (Anttila 2006, 445).

Timo Jokela (2012) on pohtinut tutkimuksen roolia suhteessa omaan taiteeseensa ja huomannut, kuinka toimintatutkimuksen menetelmiä voi yhdistää taiteelliseen toimintaan. Yhteisön piirteiden huomiointi ja nykytaiteen paikka- ja tilannesidonnaisuus ohjaavat toimijaa muistuttaen osallistuvaa toimintatutkimusta. Korostaakseen taiteellista ulottuvuutta yhteisö- ja sosiaalisen taiteen tekemisen vuorovaikutuksellisuudessa, dialogissa ja oppimisprosessissa Jokela (2012, 371) kutsuu tutkimusmenetelmää taiteelliseksi toimintatutkimukseksi. Taiteellisessa toimintatutkimuksessa tutkijan ja osallistujien reflektiivisen ja arvioivan toiminnan lisäksi osallistuvien organisaatioiden kehitys ja kouluttautuminen on tärkeää. Soveltavan kuvataiteen menetelmänä taiteellinen toimintatutkimus toimii sen ja muotoilun tutkimuksen yhteisten piirteiden ansiosta. Jokelan (2012, 371) mukaan taiteellisessa toimintatutkimuksessa ja muotoilun tutkimuksessa tavoitteena on kehittää uutta toimintamallia tai tuotetta. (Jokela 2012, 369-371.)

Valitsin toimintatutkimuksen tutkielmani metodiksi, koska kyseessä on isolta osin toiminnan kehittäminen yhdessä ryhmän kanssa, sekä jokaisen ammatillinen kehittyminen prosessin myötä. Ammatillisten taitojen kehittyminen tulisi näkyä monialaisen verkostoitumisen ja yhteissuunnittelun osaamisena, taidenäyttelyssä palveluna, sekä tuotteistamisen mahdollisuuksien näkemisenä oman toimeentulon lisääjänä. Toimintatutkimus sallii tutkijan yhdistää eri tekniikoita, kerätä ja analysoida aineistoa, joten runsaasti aineistoa tuottavassa projektissa tällä menetelmällä voi löytää oman näkökulman tutkimuksen tekemiseen. Valittuihin menetelmiin päädyin myös siksi, että olen itse ollut mukana prosessin eri vaiheissa. Yhdessä tekemällä opittujen asioiden on tarkoitus tarjota jokaiselle uusia työkaluja ja tietoa voi käyttää henkilökohtaiseen ja sosiaaliseen tilanteen edesauttamiseen. Omana tavoitteenani on myös hahmotella paikkaani soveltavan kuvataiteen kentällä ja määritellä omaa tutkijan identiteettiäni. Toimintatutkimus vaikuttaa luonnolliselta valinnalta tutkijalle, joka haluaa kehittyä taiteellisen työskentelyn ohella.

3.2. Toimintatutkimuksen pääpiirteet

Toimintatutkimuksen alkuperä ei ole yksinkertaisesti jäljitettävissä ja siitä voi löytää monia eri variaatioita luokkahuoneissa, sairaaloissa, oikeustoimistoissa sekä yhteisötoiminnassa (Berg & Lune 2012, 259). Toimintatutkimuksessa on kuitenkin yhteisiä piirteitä, vaikka sen eri koulukunnat ovatkin kehittyneet eri puolilla maailmaa. **Toimintatutkimuksen tiedonkeruu ja –analyysimenetelmät sopivat käytännönläheiseen toimintaan, jossa toiminta, arviointi ja kehitystyö ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään.** Kuvatakseni sen, mikä on tutkielmani kannalta ajankohtaista, selvitän toimintatutkimuksen kahden pääsuuntauksen kehitystä.

Toinen pääsuuntauksista on saanut alkunsa Yhdysvalloissa. Toimintatutkimuksellisia piirteitä voidaan nähdä jo amerikkalaisen pragmatismien 1900-luvun alkupuolen kehitysvaiheissa. Hannu L.T. Heikkinen ja Jyrki Jyrkämä (1999, 26) mainitsevat John Deweyn ja hänen kirjoituksensa, joissa on arvosteltu tiedon ja toiminnan erottamista toisistaan. Niissä ei kuitenkaan ilmeisesti käytetty vielä termiä toimintatutkimus, vaan Heikkinen ja Jyrkämä (1999, 26) viittaavat näkemykseen, että sitä olisi käytetty ensimmäisen kerran John Collierin kirjoittaessa intiaanireservaateissa tehdyistä maanviljelyskokeiluista. Toimintatutkimuksen käsitteen tunnetuksi tekemiseen ja perusideoiden määrittelymiseen Heikkinen ja Jyrkämä (1999, 26) sanovat vaikuttaneen amerikkalaisen sosiaalispsykologi Kurt Lewinin. Lisäksi amerikkalaisen koulukunnan kehityksessä mukana on ollut Columbian yliopistossa tutkimusta kehittänyt Stephen Corey. Hänen näkökulmansa tutkimukseen sanotaan olleen käytännönläheinen ja tutkimuksissa keskeisinä tavoitteina olleen toiminnan ymmärtäminen ja kehittäminen (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 27).

Kiinnostus toimintatutkimusta kohtaan väheni 50- ja 60-luvuilla sen kohdattua kritiikkiä sen tieteellisestä asemasta, mutta 70-luvulla kiinnostus toimintatutkimusta kohtaan alkoi elpyä erityisesti Englannissa. Heikkinen ja Jyrkämä (1999, 27) mainitsevat Lawrence Stenhausen ja hänen päämääränsä kehittää luokkahuonetutkimusta sekä opettajien oman työnsä tutkimista ja

kehittämistä. Lawrencen suuntausta jatkaen Donald Schönin ammattilaisen toiminnan ja ajattelun välistä suhdetta pohtiva teos ”The reflective practitioner” (1983) on ilmeisesti luonut jatkoa pohjoisamerikkalaiselle toimintatutkimuksen perinteelle. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 27-28)

Toinen toimintatutkimuksen kehityssuuntauksista on peräisin Australiasta, Deakinin yliopistosta, joka eroaa aiemmasta reflektiivistä ammattikäytäntöä edistävästä toimintatutkimuksesta siinä, että se näkee toimintatutkimuksen yhteiskuntaa muuttavana voimana. Tunnetuimpia australialaisen koulukunnan edustajia lienee Stephen Kemmis ja Wilfred Carr, jotka kriittisen teorian perinteitä noudattaen painottavat ihmisen vapautumisen, valtautumisen ja osallistumisen ideoita. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 28.)

Carrin ja Kemmisin toimintatutkimukselliset näkökulmat eroavat Lewinin ajatuksia noudattavan koulukunnan ajatuksista siinä, että Carr ja Kemmis näkee osallistumisen ja ryhmän päätöksenteon välttämättömänä sosiaaliseen toimintaan sitoutumiselle (Kuula 1999, 39). Arja Kuulan (1999, 39) mukaan Carr ja Kemmis pitävät ”lewiniläisessä mallissa” ryhmän päätöksentekoa pelkkänä keinona toteuttaa muutos. Carrin ja Kemmisin edesauttama australialainen koulukunta painottaa myös yhteisössä rakennettavan kommunikatiivisen tilan rakentamista ja sen yhdeksi tavoitteeksi voidaan sanoa kriittisten yhteisöjen luominen (Heikkinen 2007, 200).

Eri kehityssuuntauksista voi johtaa vaihtelevilla painotuksilla olevia tutkimustraditioita. Emeritusprofessori Ulla Suojanen (1992, 18) tiivistää opettajankouluttajana sekä toimintatutkimuksellista työtä tehneenä tutkijana **kaksi pääsuuntausta**. Toinen on **koulutuspainotteinen toimintatutkimus**, jossa keskeistä on itseään kriittisesti arvioivaksi toimijaksi kouluttautuminen. Toinen taas on **hankepainotteinen toimintatutkimus**, jossa keskiössä ovat tutkimuskohteen kehittäminen paremmin tarkoitustaan vastaavaksi tai epätyytyttäväksi koetun organisaation kehittäminen tehokkaammaksi ja oikeudenmukaisemmaksi. (Suojanen 1992, 18.)

Toimintatutkimuksesta on tullut suosittu lähestymistapa erityisesti kasvatustieteiden ja yhteiskuntatieteiden alalla (Heikkinen 2007, 201; Berg & Lune 2012, 258). **Lisäksi toimintatutkimusta on sovellettu organisaatioiden ja työelämän tutkimuksiin** (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 29). Soveltavan kuvataiteen pro gradu-tutkielmani osalta käytän toimintatutkimusta taiteen alalla. Tutkielmassani yhteisen prosessin eläminen ja sen avulla oman ammattitaidon reflektiivinen kehittäminen, sekä taiteelliseen työhön uusien näkökulmien ja työskentelytapojen muodostuminen sitovat tutkielman toimintatutkimuksen kehityksessä lähemmäs yhdysvaltalais-brittiläistä perinnettä.

Vaikka toimintatutkimuksen periaatteista löytyy useita eri koulukuntia, niiden yhdistävistä piirteistä löytyy tutkimukseen osallistuvien kokemuspäiirit huomioivia metodeja ja tekniikoita. Toimintatutkimus ei käytä monimutkaisia ja hienovaraisia toimintamalleja, joiden alkuperä olisi lähtöisin vain tutkijan mielenkiinnosta. Sen sijaan se on tutkimukseen osallistuvien ihmisten yhteistoiminnallinen prosessi. **Uusien taitojen kehittäminen, uusi lähestymistapa johonkin käytäntöön yhteydessä olevaan ongelmaan tai toiminnan avulla muutokseen pyrkiminen ovat keskeisiä tekijöitä toimintatutkimuksessa.** Tutkijat, osallistuvat henkilöt ja asiakkaat, eli tulosten tarvitsijat, muotoilevat toimintatutkimuksen tavoitteet ja ongelmat yhdessä toiminnan ja tutkimuksen tapahtuessa samanaikaisesti. (Anttila 2006, 275, 440; Berg & Lune 2012, 263.) Tutkielmani tavoitteena on taiteellisen työn ilmiöiden ymmärtäminen, selittäminen, tulkinta ja soveltaminen käytäntöön yhteisön kanssa tehtävässä taiteellisessa toiminnassa. Pro gradu-tutkielmani osalta toimintatutkimuksen aineistot sijoittuvat laadullisen tutkimuksen kentälle.

Tutkimuksen ja toiminnan prosessissa osallistujat tarkkailevat kriittisesti tekemisiään ja pyrkivät parantamaan toimintaa sen myötä. He toimivat reflektiivisesti. Reflektiivisyys tarkoittaa yleisesti aktiivista itsensä ja toimintansa tarkkailua, joka paljastaa ajattelun ja toiminnan eri näkökulmasta – ikään kuin itsensä ulkopuolelta. Reflektiossa pyritään ymmärtämään, mitkä ovat syyt tiettyihin tapoihin ajatella ja toimia. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 36.) Pro gradu-tutkielmassani osallistuin eri alojen ammattilaisille järjestettyihin palvelumuotoilutuokioihin, joissa taiteilijoiden omaan työskentelyyn kehitetään

uusia näkökulmia yhdistämällä muiden alojen ammattitietoa taiteilijoiden taidepalvelujen suunnitteluun ja toteutukseen.

Suojanen (1992, 27) sanoo toimintatutkimuksen reflektiolle olevan tyypillistä se, että se kohdistuu toiminnan kaikkiin vaiheisiin. **Toimintatutkimusta voidaankin pitää itsereflektiivisenä kehänä, jossa suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin, reflektoinnin ja uudelleensuunnittelun kierto muodostaa peräkkäin asetettuina ajassa etenevän spiraalin** (Heikkinen 2007, 202). Reflektiivisyys nousee merkittäväksi määriteltäessä toimintatutkimuksen lukeutumista kriittisen tutkimusparadigman piiriin (Anttila 2006, 441). Kriittisessä paradigmassa todellisuus rakentuu sosiaalisten, poliittisten, kulttuuristen, taloudellisten, eettisten ja sukupuoleen liittyvien tekijöiden kokonaisuudesta. Tutkija ja tutkittava ovat toisiinsa sidoksissa ja tutkijan arvot vaikuttavat tutkimuksen lopputulokseen. Toimintatutkimuksessa toiminta ja tutkimus tapahtuvat yhtä aikaa, jolloin tutkimuksen tieteenfilosofiset vastaukset hankitaan tutkijan ja tutkittavan välisen dialogin avulla. (Metsämuuronen 2006,86.)

Kriittisellä teorialla ja toimintatutkimuksella on eräänä yhteisenä piirteenä pyrkimys muutokseen teorian avulla. Habermasin ajatuksiin viitaten tutkija Rauno Huttunen ja Hannu L.T. Heikkinen (1999, 160) kuvaavat kriittisen teorian tehtävänä olevan vapauttavan, eli emansipatorisen tiedon tuottaminen, joka on tullut tunnetuksi tiedonintressiteoriana. Kyseessä on teoria tiedon tehtävästä yhteiskunnassa ja sen tarkoituksena on paljastaa tiedon ja tietämisen yhteiskunnalliset ehdot. (Huttunen & Heikkinen 155-161.) Toimintatutkimus ja kriittisen teorian ote sopii mielestäni tämän hetken muuttuvaan yhteiskuntaan, jossa tietäminen ja tieto voi olla valtaa toimia oikein tai väärin. Taiteilijan tulisi ottaa vastuuta oman tiedon havainnollistamisessa ja välittämisessä omien taidetekojensa ja taideteostensa avulla. Taiteilijan työtä taustoittamassa olisi kyky osallistua tieteellisten yhteisöjen ja yhteiskunnan vuoropuheluun tasa-arvoisena ja aktiivisena toimijana siinä joukossa, jonka kanssa toimii.

Toimintatutkimus on käsillä olevan datan tulkintaa ja tutkijan täytyy olla tietoinen siitä, kuinka “totuus” tutkimuksessa voi saada vaikutteita tutkijan arvoista ja

uskomuksista. Toimintatutkimuksessa saavutettu tieto on tulkinta jostain näkökulmasta. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 48.) Toimintatutkimuksen totuuskäsitys perustuu tiedon paljastumiseen muutoksessa, joka on aikaan, paikkaan ja sosiaaliseen yhteisöön sidottua. Teorian ja käytännön vuorovaikutuksen, sekä arvojärjestelmien ja merkitysyhteyksien kautta totuuden määrittäminen tutkimuksen yhteydessä herättää toimintatutkimuksen luotettavuus- eli validiteettikeskustelun. (Suojanen 1992, 46-48.)

Tutkielmassani taiteen kentällä toimintaan osallistujana ja tutkimuksen tekijänä vastaan tieteenfilosofiin kysymyksiin niin, että kriittisellä ajattelulla ja reflektiivisellä toiminnalla voidaan yhdessä osallistujien kanssa saavuttaa tietoa, joka muodostuu toimiviksi osoittautuneista käytännöistä. Käytäntöjen toimivuutta mitataan taas tutkimuksen vaikutuspiirissä olevien ihmisten hyväksynnällä. Käytännöt myös rakentuvat aiempien kokemusten ja toimintamallien pohjalta. Niitä voidaan tehdä näkyväksi taideteoksissa tai taideteoissa. Tulevana soveltavan kuvataiteen ammattilaisena haluan yhdistää taiteen tekemisen ja tieteellisen tutkimuksen toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi. Taidetta tehdään tiedon havainnollistamista varten ja tutkimusta tehdään havainnollistamisen syyksi ja tavaksi.

Toimintatutkimukselle tyypillistä on myös prosessin yhteisöllisyys. Heikkinen (2007, 206) kuvaa toimintatutkimuksen sisältävän yksilön aloitteen ja yhteistoiminnallisen projektin, jolloin sekä toimijan itsereflektion näkökulmat ja yhteisöllisyyden voi sisällyttää toimintatutkimukseen. **Toimintatutkimus on lähestymistapa, joka kannustaa ihmisiä katsomaan reflektiivisesti ongelmia, tai muita yhteisöön vaikuttavia tekijöitä.** Toimintatutkimukseen osallistuvat ovat pidemminkin aktiivisesti sitoutuneita yksilöitä kuin yleisesti tunnettuja tutkimusorganisaation tutkimuskohteita tai tutkimuksen myötävaikuttajia. (Berg & Lune 2012, 260, 267.) Toimintatutkimuksellisen strategian käyttämiseen tutkielmassani päädyin yhteistoiminnallisuuden ja tavoitteena olevien uusien työskentelynäkökulmien vuoksi. Lisäksi toiminnan ja reflektoinnin luoma mahdollisuus oman ammattitaidon ja ammattiyhteisön kehittymiseen oli yksi syy valita toimintatutkimuksellinen strategia. Prosessin kokonaisvaltaisuus suunnittelusta toimintaan tuottaa koko tutkimuksen kannalta tärkeää aineistoa,

jota en halunnut rajata valitsemalla yksittäiseen kohteeseen liittyvää tutkimusmenetelmää.

Menetelmän etuna on se, että se on yhteydessä toimintaan ja se voidaan sisällyttää päivittäisen elämän tapahtumiin. Menetelmä on myös melko kustannustehokas, sillä tutkimusaineisto kerätään samaan aikaan prosessin kanssa ja ammatillisten taitojen kehittyminen maksaa takaisin tutkimukseen käytettyä aikaa. **Toimintatutkimus on myös yhteistyöprosessi, jonka aikana on mahdollista oppia paljon muilta osallistujilta.** Toimintaan orientoitunut tutkimus soveltuu taiteen tekemisen syklisten prosessien seurantaan. Sen tarkoituksena on myös paljastaa ja tuottaa tietoa, joka on suoraan hyödyllistä osallistujille, sekä sen on myös tarkoituksena saada yksilöt ottamaan yhteinen tieto käyttöön ja motivoida heitä käyttämään sitä. (Berg & Lune 2012, 263.)

3.3. Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät

Toiminnan luonteen ansiosta osallistujille on ollut mahdollista kertoa, että heitä tarkkaillaan ja kuvataan palvelumuotoilutuokioiden aikana sen vaikuttamatta merkittävästi käyttäytymiseen. Toiminta sai ihmiset unohtamaan, että heitä tarkkaillaan. Palvelumuotoilutuokioiden aikana ei ollut taetta osallistujien henkilökohtaisesta kehitymisestä, mutta arvioivaan toimintaan kannustettiin tuokioiden aikana. Tutkielman aineisto on kerätty Magenta-hankkeen palvelumuotoilutuokioiden aikana. Kaiken kaikkiaan tuokioita on ollut 10, joista olen ollut mukana yhdeksässä. Tutkielmassani käytettävä aineisto on pääosin minun, Salla-Mari Koistisen, keräämää, mutta mukana on myös manageri Merja Briñónin keräämää aineistoa. **Aineisto muodostuu havaintopäiväkirjasta, videoista sekä palvelumuotoilutuokioiden tiivistelmistä.**

Havainnot on tallennettu havaintopäiväkirjaan, jota kirjoitin tuokioiden aikana. Muistiinpanot perustuvat havaintoihin vuorovaikutteisuudesta,

osallistujien käytöksestä ja yleisestä ilmapiiristä. Muistiin on kirjoitettu myös osallistujien lukumäärä ja mahdollinen palaute suunnitteluprosessista. Hiljaisemmat ja yksityisemmät keskustelut, joita ei videolla kuulu, on myös ollut mahdollista tallentaa muistiinpanoin, sillä kirjaajan sijainti on yleensä ollut saman pöydän ääressä osallistujien kanssa. Muistiinpanoissa voi olla luottamukselliseksi määriteltävää materiaalia, mutta tarkoituksena ei ole näyttää niitä julkisesti. Ulkopuolisen on myös vaikea tunnistaa osallistujat muistiinpanoista.

Havaintopäiväkirja keskittyy kuvailemaan tehtäviin tarttumista, ilmapiiriä, sekä päivienkulkua minun näkökulmastani. Olen esimerkiksi kuvannut tunnelman olevan levotonta, tai kannustavaa ja poiminut keskusteluista sellaisia osia, jotka vaikuttivat uusilta ajatuksilta taiteilijan pohtiessa omaa työtään, tai jotka olivat merkityksellisiä tuokion teeman kannalta. **Videolta voi palata katsomaan tiettyjä hetkiä tuokioista, tai tarkastella jotain tilannetta uusin silmin.** Osallisena ei kaikkea tilassa tapahtuvaa pystynyt näkemään, eikä aina kerinnyt tehdä muistiinpanoja harjoitusten ohella. Videota on yhteensä 36 tuntia, josta iso osa on menetelmien harjoittelua tekemällä. Harjoitusten tekemisen ajalta keskustelusta ei saa täysin selvää, sillä äänet sekoittuvat toisiinsa ja osalla on selkä kameraan päin. Videolta voi kuitenkin nähdä, miten innostuneesti harjoituksia tehdään ja millä materiaaleilla.

Tuokioissa käytetyt palvelumuotoilun menetelmät ja ideat on toimitettu osallistujille tuokioista kirjoitettuina tiivistelminä. **Olen kirjoittanut tuokioista tiivistelmät jokaisen päivän jälkeen.** Tiivistelmiä on 6 kappaletta, sillä kahden ensimmäisen päivän jälkeen ei tiivistelmiä vielä kirjoitettu, enkä osallistunut aivan viimeisiin kertoihin. Niille kuitenkin huomattiin olevan tarvetta, jotta tuokioiden sisältöihin voi palata vielä myöhemmin. Tiivistelmät keskittyvät päivienkulkuun, sekä käytettyihin harjoituksiin ja menetelmiin. Olen myös välillä kirjoittanut ylös keskustelunaiheita ja päivien tunnelmaa. Tiivistelmissä ovat myös päivän aikana syntyneet ideat ja konseptit listattuina.

Tehtävien ja tuokioiden purku tehtiin yleensä keskustelukierroksilla, jolloin yhden henkilön puhuessa, ääni videolla on selkeä ja keskustelun aihe liittyy menetelmään tai tuokion kulkuun. Koen keskusteluhetket merkittävämmäksi

aineistoksi kuin menetelmien harjoitteluvaiheet, **sillä keskusteluissa arvioidaan omaa toimintaa ja palvelumuotoilutuokioiden merkitystä sekä harjoituksia.** Dokumentointi mahdollistaa myös sen tarkastelun, kuinka keskittyneitä osallistujat ovat annettuihin tehtäviin ja suunnitteluprosesseihin. Videot ovat tallennettuina ainakin kolmelle kovalevyllä, joista kaksi on minun hallussani. Palvelumuotoilutuokioista kuvatut videot ovat tutkimustarkoituksiin, eikä niitä näytetä tai jaeta julkisesti. Osallistujille kerrottiin kuvauksesta ja meneillä olevasta tutkimuksesta, sekä videoiden käytöstä.

Dosentti Jari Metsämuuronen (2006, 122) kuvailee, kuinka laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu ja analyysi voivat usein limittyä ja tapahtua samaan aikaan ainakin osassa tutkimusprosessia. Kerätty aineisto täytyy muuttaa analysoitavaan formaattiin. Usein se kirjoitetaan puhtaaksi, eli litteroidaan ja koodataan. Tutkimuksen materiaalit käsitteellistetään sellaiseen muotoon, että siitä voidaan tehdä johtopäätöksiä. Päättelyt tulee voida erottaa yksittäistapauksista ja niitä tulee verrata teoreettiseen tietoon. Tätä kutsutaan abstrahoinniksi. (Metsämuuronen 2006, 122.)

Ennen aineiston litterointia olisi hyvä tietää, millaista analyysimenetelmää aiotaan käyttää. Päätös analyysin keinoista auttaa valitsemaan tavan, jolla aineiston järjestetään. Kvalitatiivisessa, eli laadullisessa analyysissä päätelmiä käytetään pyrkimyksessä ymmärtämiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 217-219.) Sosiologian Professori Martti Grönforsin (2007,164) mukaan havaintoihin ja osallistumiseen perustuvan aineiston analyysi on tekemisissä sanojen kanssa. Tutkielmassani sanallisesti kuvattuja havaintoja ovat tukemassa myös tiivistelmät ja videoaineistosta saan aineistoa, josta voin kerrata havaintojen muodostumisen syitä. **Tutkimusaineiston suhteesta sen asia- ja sisältöyhteyteen voidaan tehdä päätelmiä sisällönanalyysin avulla.** Tutkittava aineisto jaetaan luokkiin, eli havaintoyksiköihin. Ne rakennetaan systemaattisesti ja ennalta asetettujen tutkimuskysymysten mukaisesti. Tutkija jakaa aineiston objektiivisesti koodauksen mukaan kysymyksiin vastaten. (Anttila 2006, 292-293.)

Aineiston koodaukseen käytettävä merkintätapa on avoin koodaus. Määrittäjät muodostuvat tutkijan tarkastelun ja aineiston kyseenalaistamisen

myötä. Tässä tutkielmassa alustava luokittelu ja konseptien merkintä on yritys löytää avaintekijät, jotka sisältyvät aineistoon. Vaikka aineistoa onkin paljon ja tekstin suuri määrä pidentää koodien listaa, on **avoimella koodauksella mahdollista tunnistaa monia tutkielmalle olennaisia konsepteja**. Sisällönanalyysin avulla kiinnitän huomiota myös vuorovaikutteisuutta tukeviin ideoihin ja hetkiin, joissa taitojen kehitys on havaittavissa. Tutkielmassa konseptit ovat yksiköitä, jotka rakentuvat yhteen ryhmitellyistä sanoista, eli käsitteellisiksi rykelmiksi. Videoilla osallistujien käytöksen voi nähdä muuttuvan, kun he inspiroituvat tehtävistä ja omasta mielikuvituksestaan, joten keskityn myös sellaisiin käytöksen malleihin, jotka näyttävät osallistumisen tason muutosta. (Babbie 2011, 410)

Aineistonanalyysissä käytän apuna tutkimuskysymyksiäni: *Miten palvelumuotoilulla voi tukea soveltavan kuvataiteen toimintaa? Kuinka palvelumuotoilutyöpajoja kehitettiin toiminnan aikana? Mitä palvelumuotoilulla Magenta-hankkeessa saatiin aikaan? Ja, kuinka palvelumuotoilutyöpajat toimivat manageritoiminnan välineenä?* Aineistoa olen käsitellyt luokittelemalla sitä erilaisten teemojen alle. Teemat ovat syntyneet pääosin Magenta-hankkeen tavoitteiden pohjalta (Magenta 2011-2013, 7-10). Lisäksi aineistosta on noussut teemoja, joita ei hankkeen tavoitteissa ollut, mutta jotka mielestäni ovat huomionarvoisia. Muut kuin Magenta-hankkeen tavoitteiden mukaiset teemat ovat syntyneet muun muassa Sari Herrasen ja Päivi Karttusen (2012) tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoitusten mukaan.

Päivien tiivistelmät pystyi luokittelemaan tavoitteista syntyneiden teemojen alle; vuorovaikutus, alueellisten toimijoiden huomiointi, työkalut ja menetelmät vastata toimintaympäristön muutoksiin, tuotteistaminen ja markkinointi, tuote- tai liikeidean kehitys, hinnoittelu, kestävä kehitys ja teknologinen osaaminen, sekä luokka nimeltä muut, joka piti sisällään osallistujien oman toiminnan huomioita, sekä taiteilijakäsityksiä. Osa tiivistelmien tekstipätkistä sijoittui useampaan luokkaan, esimerkiksi verkostojen ja markkinoinnin teemojen alle.

Havaintopäiväkirjan muistiinpanojen luokat syntyivät aineistolähtöisesti, eli perehtymällä aineistoon siitä alkaa nousta teemoja, jotka toistuvat eri

havaintopäivinä (Babbie 2011, 410). **Havaintopäiväkirjojen teemat liittyvät palvelumuotoilutuokioihin niiden toiminnan tarkastelun kannalta, kun tiivistelmät puolestaan keskittyivät enemmän sisältöihin** ja tiivistelmät pystyi luokittelemaan Magenta-hankkeen tavoitteiden mukaisesti. Havaintopäiväkirjojen teemat ovat: sujuvuus, ilmapiiri, keskustelun laatu (johon olen kerännyt tärkeimmät ja eniten puhutut aiheet, sekä osallistumisinnostuksen) ja oman ammattitaidon havainnointi. Havaintopäiväkirjan merkintöjä peilaan myös videoaineistoon.

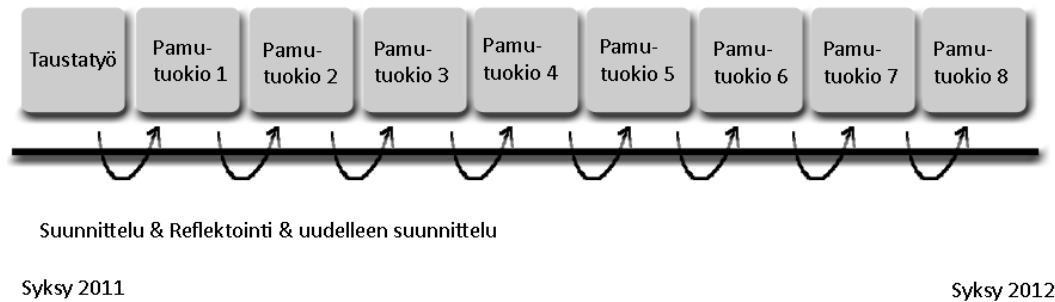
Videoaineistoa olen analysoinut litteroimatta. Olen kirjoittanut ylös tarkat kohdat, joissa keskustelu liittyy palvelumuotoilutuokioihin, tuotteistamiseen ja markkinointiin, omaan ammattitaitoon, sekä alueellisiin erityispiirteisiin. Videoaineisto on tiivistelmien ja havaintopäiväkirjojen rinnalla tärkeä aineistomuoto, sillä kirjoittaessani tiivistelmiä tuokioiden jälkeen olen pyrkinyt ilmaisemaan monet seikat mahdollisimman yksinkertaisesti ja tiivistelmissä en ole kuvannut pitkien keskustelujen kulkua. Havaintopäiväkirjojen merkintöihin vaikutti osallistumisen lisäksi varmasti myös oma jaksaminen ja oma mieliala, sillä merkinnät on tehty vaihtelevalla tarkkuudella ja toisinaan ilmaisut ovat selvästi omia mielipiteitäni tilanteen kulusta. Toimintaan osallistuneena koen kuitenkin, että myös havaintopäiväkirjoista voi löytää seikkoja, joita voi käyttää kehitystyön apuna.

Määrällisesti eniten aineistoa sijoittui luokkiin Työkalut & Menetelmät vastata toimintaympäristön muutoksiin, sekä Markkinointi ja Verkostot. Kestävän kehityksen eri osa-alueet, sosiaalisesti kestävä kehitys, ekologisuus, kulttuurinen ja taloudellinen kestävyys, sekä vuorovaikutus ja saavutettavuus, elämyksellisyys ja luovuus esiintyivät myös useissa ideoissa ja keskusteluissa. Aineiston luokitteluun vaikuttaa kuitenkin myös oma käsitykseni asioista ja esimerkiksi työkalujen ja menetelmien alle listasin kaikki tiivistelmissä esiintyneet palvelumuotoilun menetelmät sen lisäksi, että ideoinnissa ja konseptoinnissa syntyi ideoita toimenpiteistä, joilla taidetta voi tehdä muuttuvissa toimintaympäristöissä. Vähiten tekstiä sijoittui teknologisen osaamisen alle, valitsin sen kuitenkin yhdeksi luokaksi tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoituksen myötä (Herranen & Karttunen 2012).

Aineisto ja toimintaorientoitunut tutkimus eivät tuota yleistettävää teoriaa, mutta toimivat esimerkkinä johtaa päätelmiä mallien, teemojen ja aineistosta löytyneiden kategorioiden avulla. Analyysin ja tulosten lähestymistapa on lähellä Grounded Theorya. Vaikka tutkielmaan kuuluu ja tutkielmassa merkittävässä osassa on kirjallinen teoriaosio, se ei yksinään rajoita sitä, millaiseksi tutkielma lopulta muodostuu. Olemassa oleva tieto ja kirjallisuus tukevat mallien ja kategorioiden muodostumista luomalla mahdollisuuden verrata havaintoja muuhun materiaaliin. (Babbie 2011, 316.)

4. Palvelumuotoilu soveltavan kuvataiteen menetelmänä

4.1. Palvelumuotoilutuokiot Magenta-hankkeessa



Kuvio 1 Palvelumuotoilutuokioita reflektointiin ja suunniteltiin jokaista kertaa varten uudestaan (Koistinen 2013)

Magenta-hankkeen tavoitteena oli kehittää ja tuotteistaa kuvataiteen palveluja. Palvelumuotoiluajattelun ottaessa huomioon monia eri osa-alueita, kuten toimintaympäristöön tutustumisen, kohderyhmien määrittelyn, palvelun suunnittelun ja markkinoinnin, palvelumuotoilua tuotiin taiteilijoiden ja manageritoiminnan työvälineeksi työpajamuodossa. Työpajat, joita hankkeessa kutsutaan nimellä palvelumuotoilutuokiot, järjestettiin vuosien 2012-2013 aikana neljän tunnin mittaisina kokoontumisina. Kaiken kaikkiaan tuokioita oli yksitoista kertaa. Osallistuin tuokioista kahdeksaan. Tuokioita varten tehtiin taustatyötä ja tutkimusta. Alkuun tuokiot keskittyivät asiakasymmärryksen muodostamiseen ja kohderyhmien määrittelyyn, joiden jälkeen tuokioissa ideoitiin ja suunniteltiin palveluja eri yhteyksiin (Kuvio 1).

Palvelumuotoilutuokiot järjestettiin asiantuntijaryhmissä, joissa oli mukana edustajia hyvinvoinnin, matkailun, koulutuksen, visuaalisen taiteen ja muotoilun aloilta. Varsinainen kuvataiteilijan ja manageritoiminnan välinen kehitystyö katsotaan alkavaksi asiakasymmärryksen ja kohderyhmien määrittelyyn

keskittyneiden palvelumuotoilutuokioiden jälkeen, mutta toiminnan kokonaiskuvauksen kannalta esittelen myös taustatyön osana palvelumuotoilutuokioiden elinkaarta.

Palvelumuotoilutuokioissa kehitettyjä palveluita pilotoitiin Magenta-hankkeen yhteistyöyhteisöissä ja -kunnissa. Palvelumuotoilutuokioissa kehitettyjä ja jatkokehitettyjä konsepteja ovat muun muassa *Taidebileet* ja *Lasten Taidekarnevaalit*, *Art Tasting*, *Meri-Lapin Taideankkurit*, lisäksi tuokioissa ideoitiin *Elävän joulukalenterin* jatkokehitystä, yhteisiä kuvataiteen palvelukonsepteja matkailusektorin kanssa, näyttelyiden ympärille suunniteltuja palveluita sekä työpajamuotoista TYKY-toimintaa kuvataiteen keinoin.

Päävastuussa palvelumuotoilutuokioiden suunnittelussa oli minun lisäksi manageri Merja Brinon. Hankkeen taiteilijoista mukana tuokioissa olivat usein Anna Alm, Pirkko Mäkelä-Haapalinna sekä Riikka Jokiaho. Yritysyhteistyökumppaneista mukana oli Tahkokallio Design+ toimitusjohtaja Päivi Tahkokallio, sekä muotoilija Stina Varkkola. Palvelumuotoilutuokioiden järjestettiin pääosin Lapin matkailuopiston kokoustilassa.

4.2. Kävijäkartoitus ja asiakasymmärryksen muodostaminen taustatyön ja eläytymisen avulla

Palvelumuotoilutuokioita varten tehtiin valmistelutöitä. **Taustatyön ja tutkimuksen tarkoituksena oli havainnollistaa palvelumuotoilutuokioihin osallistujille tämänhetkisiä taide- ja kulttuuripalvelujen käyttäjiä.** Kävijäkartoituksen ja taustatyön tekeminen lankesi osakseni projektiryhmän aikatauluja tarkastellessa. Toteutin selvitykset palvelumuotoilun menetelmin. Kävijäkartoitus tehtiin Rovaniemellä Korundissa, Galleria Napassa sekä Varjo Galleriassa. Lisäksi tutustuin taustatyötä tehdessäni aiempiin tutkimuksiin taidemuseoiden kävijöistä sekä kulttuurimatkailijoista ja matkailusta Lapissa.

Asiakkaista ja käyttäjäryhmistä voi saada tietoa monin tavoin, esimerkiksi haastatteluin, eläytymismenetelmien kautta tai ottamalla käyttäjät mukaan suunnitteluun. Palvelun kohderyhmien tunteminen auttaa palvelun suunnittelussa, sekä sen soveltuvuudessa käyttäjille. Monesti kohderyhmiin tutustuminen voi vaikuttaa itsestäänselvyyksien muistiinkirjoittamiselta, mutta asiakaslähtöisen ajattelun omaksuminen kokonaisvaltaisesti omien muotoiluprosessien lähtökohdaksi ja ohjenuoraksi voi tuottaa lisäarvoa sekä omalle suunnittelulle että asiakkaalle (Lammi 2005, 22-23).

Koen, että itselle täysin tuntemattomien tai toisaalta arkipäiväiseksi muuttuneiden asioiden parissa on erityisen tärkeää suunnittelijalle tai suunnittelutiimille asettua itse käyttäjäksi ja tarkkailla omia reaktioita palvelussa, sekä suhtautua niihin rehellisesti. Tuntemattomien asioiden suunnittelussa ei välttämättä tunnista epäkohtia ja arkipäiväisessä tilanteessa ei välttämättä osaa kyseenalaistaa totuttuja toimintamalleja. Omalle suunnittelutyölle voi tulla etäiseksi ja kritiikittömäksi, mutta yhdistämällä suunnitteluprosessiin oikeita kokemuksia voi huomata puutteet ja kohdat, jotka vaativat huomiota. Epämiellyttävien tai toimimattomien asioiden huomiointi auttaa ehyen kokonaisuuden suunnittelussa.

Käyttäjänä oleminen ja käyttäjien tarkkailu voivat olla yksi keino kartuttaa tietoa olemassa olevien palvelujen ominaisuuksista. Palvelusafari ja varjostus ovat This is Service Design Thinking (2010) teoksessa esiteltyjä eläytymis- ja havainnointimenetelmiä. Palvelumuotoilun käyttäminen myös taustatyön tekemisessä oli luonteva keino tehdä palvelumuotoilutuokioista kokonaisvaltainen kehitysprosessi. **Palvelusafarilla kerätään tietoa palvelun laadusta.** Palveluun tutustutaan itse käyttäjän roolissa tallentaen kokemukset esimerkiksi nauhurilla tai muistiinpanoilla. Koettavia palveluja voi valita samalta toimialueelta, jolle itse on suunnittelemassa palvelua tai pohtien kaikkien vastaantulevien palvelujen hyviä ja huonoja puolia. Tavoitteena on löytää tekijöitä, jotka määrittävät positiivisen palvelukokemuksen. Geke van Dijk, Bas Raijmakersin ja Luke Kellyn (2010, 154) mukaan kuka tahansa voi osallistua palvelusafariin.

Vaikka Sampsa Hyysalon teos Käyttäjä tuotekehityksessä: tieto, tutkimus, menetelmät (2009) käsittelee käyttäjätiedon keruuta ja analysointia

tuotesuunnittelun näkökulmasta, koen, että tärkeät osa-alueet suunnittelijan kokemuksen kartuttamisessa ja käyttäjätiedon hyödyntämisessä ovat samat kuin palvelujen muotoilussa. Hyysalon (2009, 84) palvelusafaria vastaava vaihe on **suunnittelijan oman kokemuksen johdonmukainen kartuttaminen**. On kuitenkin huomioitava, että usein muotoilijan suhde ympäristöön ja käyttökokemuksiin on usein erilainen kuin eri elämäntilanteista tulevan käyttäjän. Asiasta kiinnostuneen ja asiaa tarkkailevan muotoilijan tapa suhtautua kohteeseen voi olla tavallista henkilöä innostuneempi. Hänellä voi myös olla käytettävästä kohteesta enemmän tietoa kuin tavallisella käyttäjällä. Erojen aiheuttamia vääristymiä voi kuitenkin pyrkiä välttämään kokeilemalla esimerkiksi muiden käyttäjien työtä, harrastusta tai elämäntapaa. Muiden ihmisten käytöstä voi hahmottaa esimerkiksi havainnoimalla heitä tai eläytymismenetelmien avulla. (Hyysalo 2009, 84.)

Varjostus on palvelun sisällä tapahtuvaa reaaliaikaista havainnointia, jolla pyritään tunnistamaan myös hetkiä, jolloin ihmiset saattavat sanoa yhtä asiaa, mutta tekevät toista (Van Dijk, Raijmakers & Kelly 2010, 156). Hyysalo (2009) kuvaa **havainnoinnin olevan ihmisten toimintojen seuraamista heidän omissa ympäristöissään seuraamalla nykyisten tai tulevien käyttäjien toimia vähintään muutaman tunnin ajan**. Huomiota kiinnitetään ympäristön olemukseen ja erityisesti siihen, miksi ihmiset tekevät asioita niin kuin tekevät, mitkä tekijät vaikuttavat käytökseen. Olennainen osa on kirjata havainnot ja epäselväksi jääneitä asioita voi kysyä käyttäjältä, jotta kehittävän suunnittelun tukena on hyvä käsitys käyttäjistä ja heidän ympäristöstään. (Hyysalo 2009, 106-107.)

Havainnointimenetelmiä on monia erilaisia. Van Dijkin, Raijmakersin ja Kellyn (2010) esittelemä varjostus on esitelty myös Hyysalon (2009) teoksessa. Paikan sijasta valitaan henkilö, jota seurataan ennalta sovittu aika. Magentan palvelumuotoilutuokioita varten varjostus tehtiin samoissa paikoissa kuin palvelusafarit ja varjostus tässä yhteydessä muistuttaa Hyysalon kuvauksista enemmän passiivista havainnointia. Silloin havainnoija kartoittaa toimintaa paikasta, jossa hän pystyy tekemään muistiinpanoja ja kartoittamaan kokonaiskuvaa. (Hyysalo 2009, 111.)

Halusin selvittää palvelumuotoilutuokioita varten, ketkä ovat taidenäyttelyiden ympäristöjen käyttäjiä ja miten he niissä ympäristöissä toimivat. **Käyttäjärhmiä ja käyttäjäprofileja varten käyttäjien pariin menevää tiedonkeruuta on hyvä täydentää haastatteluin tai kyselyin.** Tilannekohtaiset kyselyt tapahtuvat palvelun ympäristössä tai kontekstissa. Palvelun kontekstissa tehtävällä haastattelulla tai kyselyllä voidaan saada tietoa myös sosiaalisesta ympäristöstä, joka liittyy palveluun. (Van Dijk, Raijmakers & Kelly 2010, 162.)

Hyysalon (2009, 127) mukaan haastatteluissa on olemassa riski, että ihmiset puhuvat siitä, mitä heidän pitäisi tehdä ja pitäisi haluta. Tilanteeseen sopivilla kysymyksillä ja haastattelutavoilla voi kuitenkin saada hyviä tuloksia aiheista, jotka tukevat suunnittelua. Siksi havainnointi ja haastattelut ovat hyvin toisiaan täydentäviä menetelmiä. Kun muotoilun tueksi saadaan muodostettua käsitys ihmisten ympäristöistä ja toiveista, tarpeista ja epämiellyttäviksi koetuista asioista, on muotoiluprosessin aloittamiseksi jo monta hyvää lähtökohtaa. (Hyysalo 2009.)

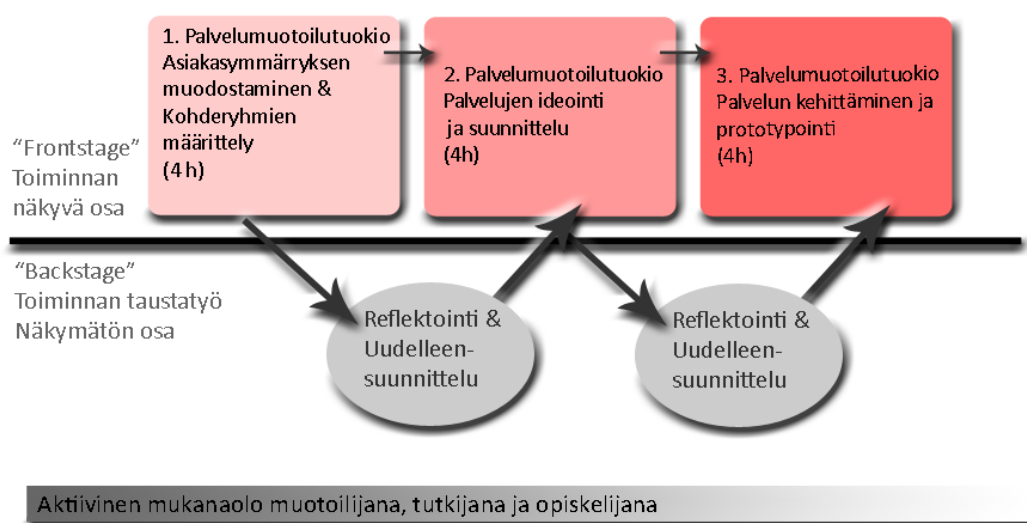
Käyttäjätietoa voi segmentoida esimerkiksi Hyysalon (2009, 88) sekä Van Dijkin, Raijmakersin ja Kellyn (2010, 178) esittelemien persoonien avulla. **Persoonat ovat fiktiivisiä profileja henkilöistä, jotka on muodostettu käyttäjäryhmistä kerättyjen tietojen mukaan.** Ne edustavat hahmoja, joiden kanssa suunnittelutyössä ollaan tekemisissä. Persoonien luominen auttaa pitämään huomion oikeissa ihmisissä taulukoiden taakse jäävien kuviteltujen ominaisuuksien sijaan. Hyysalon (2009,88) mukaan erityisesti persoonaa edustava valokuva auttaa ehkäisemään kohderyhmien etääntymisessä. Yksi tapa muodostaa persoonat on ryhmitellä kerättyä tietoa niin, että tiedoista muodostuu lopulta työstettävät hahmot. (Van Dijk, Raijmakers & Kelly 2010, Hyysalo 2009.)

Menetelmät ja kerätty tieto esiteltiin asiakasymmärrykseen ja kohderyhmien hahmottamiseen keskittyneissä palvelumuotoilutuokioissa ensin luentomaisesti dia-esitystä käyttäen. Dia-esitykset olivat saatavilla koko palvelumuotoilutuokioiden ajan. Luentomainen lähestymistapa koettiin palvelumuotoilutuokioita suunniteltaessa hyväksi, sillä ajateltiin, että esittelemällä

taustatyötä siitä voi samalla vapaasti puhua ja osallistujat voivat tarvittaessa kysyä lisätietoja.

Kerätyn tiedon avulla oli muodostettu esimerkkiprofiilit, joiden ymmärtämistä syvennettiin eläytymismenetelmin. Asiakasymmärrystä muodostettaessa käytettiin myös draaman keinoja ja harjoituksia, joissa avattiin esimerkiksi nuorten käyttämää kieltä. Menetelmien esittelemisen tarkoituksena oli osoittaa, kuinka palvelumuotoiluajattelun avulla omasta ympäristöstä voi huomata tekijöitä, joiden avulla omaan suunnittelutyöhön saa työkaluja ja apuja. Eläytymällä käyttäjiksi muistutetaan palvelun kontaktipisteistä, kriittisistä pisteistä ja varmistetaan, että jokaisella suunnittelutiimin jäsenellä on käsitys kohderyhmistä, vaikka kaikki eivät olisikaan osallistuneet valmistelevaan kenttätööhön osallistuneet. Ideointi- ja suunnitteluvaiheentyöpajoihin osallistuminen ei vaatinut asiakasymmärryksen muodostamis- ja kohderyhmämäärittelytyöpajoihin osallistumista.

4.3. Ideointia ja yhteissuunnittelua palvelumuotoilutuokioissa



Kuvio 2 Palvelumuotoilutuokiot etenivät taustatyön jälkeen asiakasymmärryksen muodostamiseen ja kohderyhmien määrittelyyn, palvelujen ideointiin ja suunnitteluun, jonka jälkeen tuokioissa seurasi palvelun kehittämisen ja prototypoinnin vaihe. (Koistinen 2013)

Kohderyhmiin ja asiakasymmärryksen muodostamiseen keskittyneiden päivien jälkeen palvelumuotoilutuokioissa edettiin palvelujen ideointiin, suunnitteluun ja jatkokehitykseen (Kuvio 2 s. 63). Palvelumuotoilutuokioissa on erotettavissa toiminnan näkyvä osa, eli ”Front Stage” ja toimintaa tukeva, ja toiminnan mahdollistava osa, eli ”Back Stage”. Palvelumuotoilutuokiot olivat toiminnan näkyvä osa, kun taas niiden järjestäminen, reflektointi ja suunnittelu olivat toiminnan taustatyötä. Olin aktiivisesti mukana prosessin eri vaiheissa niin, että kehitystyön jälkeen en kuitenkaan vaikuttanut enää palvelun rakenteeseen, vaan **manageritoimija ja taiteilija jatkoivat yhteistyössä palvelun pilottivaiheeseen**. En osallistunut tapahtumiin, joissa palveluja pilotoitiin käytännössä.

Palvelumuotoilutuokioiden tausta-ajatuksena oli luovan ongelmanratkaisun ja ideoinnin menetelmien käyttö taidepalvelujen suunnittelussa. Erilaiset menetelmät ovat tuttuja palvelumuotoilun lisäksi jo palvelumuotoilu-termiä pidempään tiedossa olleesta luovuusajattelusta ja yhteistoiminnallisesta suunnittelusta (Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2004). **Ideointituokiot muodostuivat rakenteellisesti aiempiin kokemuksiin perustuen pääpiirteittäin seuraaviin osa-alueisiin; tutustuminen, lämmittely, tiedon hankkiminen, ideoiden määrällinen tuottaminen, ideoiden jalostaminen, valinta ja jatkokehitys**. Käytettävissä oleva aika, sekä helppojen ja käytännönläheisten menetelmien esittelemisen tarve osallistujille vaikutti työpajojen rakenteeseen niin, että ne kulkivat ohjatusti vaiheesta toiseen.

Ideointia voi tukea erilaisilla tekniikoilla, kuten esimerkiksi aivoriihellä ja toisten ideoilla ratsastamisella. Muotoilijalle on tärkeää tuntea eri ideointitekniikoita ja pystyä valitsemaan niistä tilanteeseen sopivat tai jättää jokin tekniikka sikseen, jos se ei vaikuta toimivan (Van Dijk, Raijmakers & Kelly 2010, 180). **Tärkeää on tuntea hajottavan eli divergenssin vaiheen ja kokoavan eli konvergenssin vaiheen menetelmiä, jotta ideoiden määrän lisäksi niitä voidaan myös kehittää paremmiksi**. Ideoilla ratsastaminen on yksi kokoavan vaiheen ideointimenetelmistä. Perinteisesti se liittyy anonyymiin aivoriiheeseen, jossa valitun idean pohjalta jatketaan ideointia itsenäisesti lapuille. Tekniikkaa on kuitenkin

käytetty myös muiden aivoriihimenetelmien tukena, sillä siinä pakotetaan ideoimaan myös aiheista, joita ei itse ollut ajatellut, tai joista ei välttämättä ole yhtä kiinnostunut kuin omista ideoista. (Harisalo 2011; Hassinen 2008.)

Ensimmäisissä palvelumuotoilutuokioissa aivoriihiä toteutettiin tuokioiden järjestäjille aiemmin tutuilla ja kirjallisuudessa esitellyillä menetelmillä kirjoittamalla lapuille tai papereille ideoita tietyn ajan aikana. Itselleni muotoilijan roolista tuttua vapautuneen luovuuden vaihetta, jossa ideat ovat lennokkaita ja välillä jopa aivan mahdottomilta vaikuttavia, ei palvelumuotoilutuokioissa aluksi menetelmienkään avulla saatu aikaiseksi. Osallistujat eivät heittäytyneet ideointiin, vaan videolta voi selvästi huomata, kuinka ideoita pohdittiin ennen muistiinkirjoittamista. Osallistujat istuivat miettiväisen näköisenä ennen kuin kirjoittivat mitään paperille. **Uusien ideoiden syntymistä edesauttaa kuitenkin kyky hylätä vanha tieto, vanhat käsitykset sekä uskomukset.** (Lampikoski. L. & Lampikoski, T. 2004, 89).

Keskustelimme projektiryhmässä vaihtoehtoista ja kehitimme aivoriihimenetelmiä enemmän visuaaliseksi, tiivistimme aikaa ja suunnittelimme määrällisen ideoinnin harjoituksia sellaisiksi, että ideoita kohtaan syntyvä ammatillinen kritiikki jäisi mahdollisimman vähäiseksi. **Mielikuvituksen virittäminen on tärkeää, sillä ideat monipuolistuvat ja sidonnaisuus totuttuihin rakenteisiin väistyy suunnittelun tieltä** (Lampikoski & Lampikoski 2004, 99). Huomasimme, että visuaaliset harjoitukset, tai menetelmät, jotka sisälsivät liikettä, tuottivat määrällisesti eniten ideoita tai ideoita, jotka vaikuttivat uusilta taiteen, matkailun tai hyvinvoinnin toimintakentillä.

Ryhmässä tai parin kanssa keskustellessa ideat yleensä jalostuvat nopeammin, ja vaikka ideoita syntyisikin määrällisesti vähemmän kuin yksin ideoidessa, ne ovat usein parempia ja kehittyneempiä. Toisten **ideoilla ratsastaminen** tarkoittaa sitä, että aloitetusta ideasta on jatkettava ideointia mahdollisimman pitkälle niin, että jokainen jatkaa ideointia omalla vuorollaan. Ideaan saa suhtautua kriittisesti niin, että kehittää sitä, mutta **mitään aiemmin ideoitua ei saa poistaa, eikä ideaa saa tyrmätä.** (Harisalo 2011; Hassinen 2008.) **Palvelumuotoilutuokioissa ideoita arvioitiin yhteisesti keskustellen, pisteyttäen ja ideoita testaten eri**

kysymyksien avulla. Ideoiden kehitys innovaatioiksi vaatii kykyä havaita ja analysoida ongelmia, ymmärtää ja tulkita kehitystarpeita, trendejä, vihjeitä, sekä kehittää toimintatapoja monipuolisiksi ja osuviksi. Eri osa-alueiden huomiointia varten esimerkiksi juupas-eipäs-menetelmä auttaa keskustellen tarkastelemaan idean kehitystarpeita monelta kannalta. (Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2004; Harisalo 2011.)

Kun palvelua oli kehitetty ideoimalla, odotuskartoilla, palvelukartoilla ja muilla palvelumuotoilunmenetelmillä niin pitkälle, että vuorossa on prototyyppi tai palvelun testauksen vaihe, koottiin palveluista tuotekortteja ja palvelukuvauksia. Tuotekortteja käytetään muotoilussa myös muistin apuvälineenä ja niihin voi palata, vaikka tuote tai palvelu ei heti tulisikaan käytäntöön. **Vaikka palvelu onkin aineeton ja kokemuksiin perustuva, siitä on hyvä tehdä havainnollinen esitys, jonka avulla siitä voi keskustella myös liiketoiminnan ja yhteistyötahojen kielellä.** (Stickdorn & Schneider 2010.)

Palveluiden siirtäminen käytäntöön jäi osallistujien vastuulle. Tuokioiden tarkoituksena oli tuottaa ideoita ja tuoda palvelumuotoilun menetelmiä tarjolle osallistujien oman ammattitaidon lisäämiseksi. Palveluiden kehittämisen jatko myytäväksi kokonaisuudeksi tai toteutettavaksi työpajaksi riippui paljon osallistujien omasta aktiivisuudesta ja mielenkiinnosta. Osa palvelumuotoilutuokioista kuului toteutettaviin projekteihin ja niissä koko muotoilukehityksen kaari on selvästi nähtävillä. Palvelumuotoilutuokioiden sujumista, toimintaa ja tulevia tuokioita arvioitiin ja suunniteltiin pääosin yhdessä manageri Merja Briñón kanssa. Toisinaan mukana olivat myös Päivi Tahkokallio ja Magenta-hankkeen projektipäällikkö Tiina-Kaisa Niva. Jokainen tuokio arvioitiin ja suunniteltiin erikseen. **Kehitystarpeita kerättiin osallistujilta tuokioiden aikana, sekä erityisesti loppukeskusteluissa.**

Päivistä kirjoitettiin tiivistelmät, joissa oli päivien aikana käytettyjen menetelmien lisäksi kirjoitettu päivien aikana syntyneet ideat. Tiivistelmät jaettiin sähköpostitse kaikille osallistuneille. Ideat olivat vapaasti kaikkien käytettävissä, mutta useimpiin pidemmälle kehitettyihin palveluihin kirjattiin suunnittelijan nimi, jolloin mahdollisen kiinnostuksen herätessä, voisi paikallistaa

yhteistyökumppaneita. Tiivistelmien loppuun liitettiin toive kommentoida työpajojen sujumista, sekä esittää toiveita tulevia työpajoja varten sähköpostitse. Palautetta sähköpostilla ei kuitenkaan tullut, vaan tuokioiden kehitys perustui työpajojen aikana käytyihin keskusteluihin sekä havaintopäiväkirjaan ja muistiinpanoihin. Tarkastelimme projektiryhmässä myös tehtäviä, joita tuokioiden aikana tehtiin ja pohdimme niihin paneutumista, esimerkiksi sen mukaan, miten havainnollisesti esitykset oli toteutettu. Aikataulutusta, menetelmiä ja ohjeistusta muutettiin ja kehitettiin havaintojen perusteella.

4.4. Toiminnan arviointi ja kehittäminen

4.4.1. Välittäjätoiminta yhteistyöverkostojen rakentajana

Magenta-hankkeen manageritoiminnassa yksi osaamisen osa-alue on välittäjätoiminta, joka keskittyy yritysyhteistyöhön ja toimivien yhteistyöverkostojen rakentamiseen (Magenta 2011-2013, 9). Palvelumuotoilutuokioihin osallistui eri alojen ammattilaisia eri paikkakunnilta Lapista. **Tuokioiden aikana syntyi uusia verkostoja ja ideoita uusien yhteistyöverkostojen rakentamiseen.** Päivien aikana tunnistettiin eri sidosryhmien mahdollisuuksia, muun muassa ideoimalla, kuinka näyttelytiloja voisi tarjota järjestöille kokoustiloiksi tai muita tilaisuuksia varten. Lisäksi tuokiota koskevassa palautekeskustelussa yhdeksi positiiviseksi piirteeksi listattiin palvelumuotoilupäivien olevan mahdollisuus verkostoitumiseen, ajatusten, ideoiden ja tiedon ”yli rajojen” vaihtoon.

Palvelumuotoilutuokioissa verkostoitumista ja sen mahdollisuuksia kehitettiin kannustamalla osallistujia muodostamaan uusia työpareja ja työryhmiä harjoituksiin. Aivan ensimmäisillä kerroilla harjoitusryhmät sai valita vapaasti, josta olen huomauttanut havaintopäiväkirjaan, että ryhmien muodostamista pitää pohtia, eikä projektin työntekijät saa olla keskenään samassa ryhmässä. Ryhmienmuodostamiseen kiinnitettiin jatkossa enemmän huomiota, ja usein

manageri Merja Briñón sijoittui sellaiseen ryhmään, jossa oli myös hanketaiteilija. **Tehtävien tekeminen yhdessä mahdollisti tutustumisen ihmisiin toiminnan ohessa**, ja tunnelma on havaintojen mukaan pysynyt iloisena ja rentona suurimman osan ajasta. Palvelumuotoilutuokioissa keskusteltiin yhdessä myös omaan ammattialaan liittyvästä kirjallisuudesta ja kentän ilmiöistä. Toisaalta korostettiin myös malttia ja järkeä, joka liitetään kokeilun ja testaamisen ohella muotoiluajatteluun (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 13).

Palvelumuotoilutuokiot mahdollistivat yhteisen tilan järjestämisen monialaiselle yhteistyölle. Manageritoiminnan painottuessa välittäjätoimintaan, palvelumuotoilutuokiot yhdistivät taiteen ja yritysmaailman, sekä esimerkiksi hyvinvointialan ammattilaisia. Toisaalta palvelumuotoilutuokioissa tuotiin asiakkaiden ja kuluttajien viestit palvelujen suunnittelijoiden tietoisuuteen. Taiteen manageri toimi palvelumuotoilutuokioissa mahdollistajana ja fasilitaattorina, jonka roolissa korostui moninaisten toimijoiden yhteistyö ja monensuuntainen vuorovaikutus. (Halonen 2011.) **Palvelumuotoilutyöpajat toimivat manageritoiminnan välineenä tilanteissa, joissa monialaiselle edustukselle ja eri sidosryhmille luodaan yhteisen keskustelun, kohtaamisen ja ideoinnin tila.**

Palvelumuotoilutuokioiden manageritoiminnalliset ja ansiot näkyvät erityisesti verkostoitumisessa ja toimintakenttien kartoituksessa. Ideoita ja näkökulmia syntyi yhdessä tekemällä ja tietoja vaihdettiin yli ammattirajojen. Osallistujille hahmottui myös, kuinka monia eri sidosryhmiä projekteihin voi liittyä, ja kuinka tärkeää yhteissuunnittelu sellaisissa toimintaympäristöissä on. Palvelumuotoilutuokioiden ollessa turvallinen paikka tutustua uusiin ihmisiin ja käydä avointa keskustelua eri ammattilaisten kanssa, oli mahdollista havaita, kuinka tärkeää on, että joku osaa puhua samaa kieltä sekä taiteilijoiden, että eri toimialojen kanssa. **Tärkeää olisi jatkossa saada entistä useampia sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden edustajia alusta asti suunnittelupöytään. Tärkeää olisi myös tunnistaa, kuka tai mikä on linkkinä taiteilijoiden ja eri yhteistyötahojen välillä tuomassa heitä yhteisiin ideointi- ja suunnittelutuokioihin.**

Soveltavan kuvataiteen kannalta tuokioissa merkittäväksi on muodostunut välittäjätoiminta ja erityisesti fasilitaattorin rooli. Erilaisten yhteistyöverkostojen rakentaminen ja kollektiiviseen taiteelliseen prosessiin osallistuminen ovat soveltavalle kuvataiteelle tyypillistä ammattirajoja ylittävää toimintaa. Osallistuminen, sitouttaminen ja yhteistyön mahdollistaminen ovat olleet palvelumuotoilutuokioissa erityisesti välittäjäammattissa toimivan asiantuntemusta, mutta soveltava kuvataiteilija voi myös toimia verkostojen rakentajana. (Halonen 2011, 73-75; Jokela 2013a, 17; Hiltunen 2009, 45.)

Palvelumuotoilun käyttäminen manageritoiminnan ja soveltavan kuvataiteen työvälineenä vaatii jatkossa toiminnan järjestäjien roolien selkeyttämistä niin, että työpajoihin osallistujat voivat selkeämmin hyödyntää eri osajien ammattitaitoa. **Eri ammattilaisten mukanaolon merkitys korostuu, kun jokaisen taidot saadaan käyttöön ja ongelmat ratkaistaan yhteisesti kokonaisvaltaisesti, analyttisesti, konseptuaalisesti ja vuorovaikutteisesti** (Mager 2009, 32-35).

4.4.2. Palvelumuotoilutuokioiden työkalut manageritoiminnan tukena

Verkostoitumisen lisäksi Magenta-hankkeen tavoitteissa mainitaan työkalujen ja menetelmien antaminen visuaalisen taiteen ammattilaisille, jotta he kehittyisivät ammatissaan muuttuvassa toimintaympäristössä (Magenta 2011-2013, 7). Palvelumuotoiluajattelu itsessään oli aluksi oletettu otettavan vastaan uutena menetelmänä seurata oman toimintaympäristön muutoksia ja löytää ratkaisuja toimia muutosten parissa (Andrews 2010, 90). Menetelmien ja työkalujen tarkoituksiksi oli palvelumuotoilutuokioita suunniteltaessa ajateltu niiden helpottavan tuoteideoiden kehitystä, tuotteistamista ja markkinointia.

Palvelumuotoilutuokioiden olivat yhteissuunnittelun yksi keino. Konkreettisia harjoituksia olivat valitut palvelumuotoilun menetelmät, joilla voi tukea omaa ideointia tai esimerkiksi kerätä tietoa asiakkaista. Menetelmistä osallistujat

sanoivat muun muassa niiden auttavan jatkossa palvelujen markkinoinnin tyyliä ja kohdistamisessa oikeisiin kanaviin ja oikeille kohteille. Tuokioihin toivottiin osallistuvaksi markkinoinnin ammattilaisia, joilta voisi ideointiin saada käytännön tietoa. Useimpiin tuokioihin sittemmin osallistui markkinoinnin asiantuntijoita. Kokonaisvaltaista ihastumista palvelumuotoiluajatteluun ei ainakaan tuokioiden perusteella syntynyt, mutta työkalut ja menetelmät nähtiin apuna käytännöntyöhön. Palvelumuotoilutuokioissa painotettiin usein harjoitusten lomassa ja esittelyjen aikana menetelmien olevan sellaisia, joita voi soveltaa omaan käytännön työhön ja tuokioiden olevan olemassa sitä varten, ettei eri menetelmiä tarvitsisi tulevaisuuden projekteissa keksiä itse ja osata yksin.

Palvelumuotoilun menetelmistä tuttu roolityöskentely vapautti tunnelmaa ja auttoi irtautumaan omista ennakkoluuloista ja asenteista, joka käy ilmi muun muassa erään osallistujan kommentista, kuinka roolinvaihtamisen kautta syntyy uusia näkemyksiä. Toimintaan heittäytymisen koettiin vapauttavan ajatuksia ja esimerkiksi performanssin avulla havainnollistettiin, kuinka pienistä asioista erilaiset kokemukset voivat syntyä. **Menetelmien avulla konsepteista huomattiin myös seikkoja, joiden ratkaisu helpottaa palvelujen markkinointia ja hallintaa.** Kun palvelupolkuja, blueprinttejä ja skenaarioita purettiin yhteisissä keskusteluissa, niissä puhuttiin usein eri rahoitusmahdollisuuksista, ryhmäkoosta ja jatkuvuudesta (ks. Stickdorn & Schneider 2010.)

Hinnoittelun hahmottamisen tavoitteeseen (Magenta 2011-2013, 9) ei palvelumuotoilutuokioiden aikana paneuduttu muuten kuin harjoitusten osana, joten hinta ei keskusteluissa noussut usein esille. Usein harjoitusten myötä syntyneille palveluideoille oli annettu hinta, mutta sitä ei osattu perustella, mistä se muodostui. Myöskin markkinointiin suhtauduttiin keskusteluissa usein niin, että tiedettiin usein kenelle palvelua markkinoitaisiin, mutta ei sitä, kuinka markkinointi tehtäisiin, ja kuinka kohderyhmä saavutettaisiin tai kenen vastuulla markkinointi on. Keskusteluissa kiinnitettiin huomiota myös siihen, kuinka monesti, käyttäjälähtöisistä periaatteista huolimatta, vastauksissa esiintyy taiteilijan oman elinympäristön ja omien lähtökohtien tärkeys toiminnassa. Toisinaan käyttäjien osallistamisesta toimintaan vastauksina olivat taiteilijan ateljeen esittely, tai

taiteilijan tapaaminen taidenäyttelyssä. Korostettiin taiteilijan roolia ja sopimuksia, joissa kävisi selväksi, kuka tekisin mitäkin.

Uusien palveluinnovaatioiden kehittämiseksi jokaisen tuokion loppuksi ideoista koottiin konseptit, joissa tuli vastata myös markkinoinnin ja tuotteistamisen kysymyksiin (Magenta 2011-2013, 7). Menetelminä käytettiin muun muassa palvelukuvausta, tuotekorttia ja mainosta. Niissä käsiteltiin palvelujen sisältöjen lisäksi sitä, kenelle, miten, kenen kanssa ja missä palvelu tuotetaan, sekä kuka sen myy ja millä hinnalla (ks. Koivisto 2011; Koskinen 2007; Miettinen 2011; Stickdorn & Schneider 2010.) Vastauksia tuli usein muihin osa-alueisiin paitsi siihen kuka myy ja millä hinnalla, eikä niistä esitetty myöskään jatkokysymyksiä keskusteluissa. Markkinoinnin ammattilaisten ollessa paikalla, he kuitenkin korostivat, että tietämällä vastauksen myös niihin osa-alueisiin, on helpompi lähestyä eri tahoja, esimerkiksi museoita tai matkailualan yrittäjiä.

Aineistossa olevat tietotekniset ja teknologiset termit saivat oman luokkansa Kaisa Herrasen ja Sari Karttusen Kuvataidealan osaamistarpeiden selvitystyön loppuraportin (2012) myötä. Kuvataiteilijoiden tulevaisuuden osaamistarpeiksi luetaan muun muassa verkko-osaaminen ja internetin hyödyntäminen, sekä teknologian hyödyntäminen taiteen tekemisessä (Herranen & Karttunen 2012). Keskusteluissa esiintyi muun muassa sosiaalisen median merkitys markkinoinnissa, sekä video- ja mediataiteen yhdessä tekemisen mahdollisuus Lapin yliopiston mediaopiskelijoiden kanssa.

Videoiden käyttö ”taiteilijamyytin” rikkomiseen ja taiteilijan työn avaamiseen katsojille oli yksi idea, jota taiteilijat katsoivat voivansa jakaa omilla kotisivuillaan, sosiaalisessa mediassa ja näyttelyiden markkinoinnissa, sekä näyttelyiden yhteydessä. Lisäksi osallistujat huomioivat tietoteknisen osaamisen yhteisötaiteen tulosten esittelyssä. Ideoita yhteisen teoksen jakamisesta olivat sosiaalisen median lisäksi myös erilaiset muistisovellukset niin, että osallistujat saisivat kokemuksistaan videon itselleen esimerkiksi muistitikulle, tai verkkopalvelujen kautta. Erityisesti teknologista osaamista painottamatta,

palvelumuotoilutuokiossa nähtiin verkon ja verkkotaiteen mahdollisuus taidetoimien laajentajana (Bosma 2011, 67).

Palvelumuotoiluprosesseissa tuotetun tiedon, harjoiteltujen menetelmien ja käytettyjen työkalujen tuominen osaksi manageriosaamista, sekä taiteilijoiden ammattitaitoa vaatii Lapin alueella pitkät välimatkat huomioivia menetelmiä, kuten tietoteknisen osaamisen tai palvelumuotoiluajattelun tuomisen osaksi henkilökohtaista mentorointia. Palvelumuotoilutuokiot olivat kuitenkin realistisesti ajateltua manageriosaamisen tarjoamista useammalle yksittäiselle taiteilijalle kerrallaan, sillä yksittäisen taiteilijan ja manageriosaajan välinen asiakassuhde ei liiketoiminnallisesti ajateltuna ole kannattava (Avauksia taiteen tuotteistamiseen – Oulun ART360 osahankkeen toiminta 2008-2011, 22-23).

Manageritoiminnan näkökulmasta palvelumuotoilutuokiot olivat myös keino tuoda taiteilijatyön osaamistarpeet puheenaiheeksi ja kehittämiskohteeksi. Tuokioiden aikana keskityttiin harjoittelemaan tuotteistamista ja markkinointia ideoinnin ja tekemisen ohella. Niiden osalta markkinaymmärryksen hankkiminen ja tuotekonseptointi olivat palvelumuotoilutuokioiden aikana hankalimmin käsitettävät seikat. Tuotteistamisen avulla olisi voinut osoittaa myös hinnanmuodostumiseen vaikuttavat tekijät (Raatikainen 25.4.2012), jolloin palvelumuotoilutuokioiden ideoista olisi saanut konkreettisempia esimerkkejä, joita voi myydä asiakkaille. Palvelumuotoilun käyttämisessä osana manageritoimintaa tulee jatkossa kehittää markkinointi- ja tuotteistamisnäkökulman tuomista omana osa-alueenaan osaksi tehtäviä ja harjoituksia. Manageriosaaja voisi jo palvelumuotoilutuokioissa jakaa tietouttaan tapahtumien rahoituksesta ja tiedottamisesta, jolloin ideoinnin ja suunnittelun viimeistelyyn olisi enemmän työvälineitä, eikä tuokion aikana tehty suunnittelu jäisi kesken.

4.4.3. Taiteilija mahdollistajana ja ”siltojen rakentajana” osana soveltavan kuvataiteilijan ammattitaitoa

Magenta-hankkeen tavoitteisiin kirjattu taiteen soveltava käyttö näkyy keskusteluissa muun muassa taiteen ja hyvinvoinnin välisinä ideoina, taide työkyvyn ylläpitäjänä ja kehittäjänä, sekä taiteen tuomisessa pois taidekentän perinteisistä ympäristöistä, kuten gallerioista ja museoista (Magenta 2011-2013, 9). **Taiteen soveltavasta käytöstä ideoitiin muun muassa työpajoja, sairaalataidetta tai ”kansalaisten olohuonegalleriaa”, jotka olisivat esimerkiksi tarkoitettuja ikääntyvän väestön, sekä nuorten kohtaamispaikaksi. Joihinkin ideoihin sisältyi tanssia ja liikuntaa, joilla lisätään elämyksellisyyttä ja hyvinvointivaikutusta.** Taiteen ja kulttuurin sovellukset hoito- ja hoivatyössä, terveydenhuollossa, työelämässä, terapiassa ja kotouttamisessa eivät siis olleet palvelumuotoilutuokioissa vieraita ideoita. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010:10, 8-13.)

Vaikka taiteen vapaata tekemistä pidettiin tärkeänä, **tunnistettiin myös se, että yhteisissä projekteissa taiteilija on mahdollistaja, siltojen rakentaja ja rohkaisija, eikä ”erakkotaiteilijan” rooli ole projekteihin sopiva.** Soveltavan kuvataiteilijan ammatinkuvassa rohkaisijan ja siltojen rakentajan rooli näkyy yhteistyöprojekteissa luottamuksen ja ihmissuhteiden tärkeydessä. Videoilla keskustelut käsittelevät usein ennakkoluuloja, joita löytyy puolin ja toisin, sekä erilaisten järjestelmien ja esimerkiksi markkinointikielen vierautta taiteilijan elämässä. Tapahtumien rahoituksesta tai tiedottamisesta ei tuokioiden keskusteluissa yleensä puhuttu, joten tuotekehitys jäi usein ikään kuin kesken tuokioiden aikana. Monet palvelumuotoilutuokioissa syntyneet ideat kuitenkin siirtyivät käytäntöön eri yhteyksissä, kuten *Taidekarnevaalien teemat*, *Art-Tasting* sekä *Meri-Lapin Taideankkureiden* toimintamallit.

Tuokioiden aikana eri sidosryhmien hahmottaminen ja taiteilijan rooli yhteistyötilanteissa esiintyi eri harjoitusten ja keskustelujen aikana. Tiedostettiin, kuinka tärkeää on, että **taiteilijalla on valmius sitoutua omaan tehtäväänsä, sosiaalisia taitoja ja tilanneherkkyyttä, sekä ennen kaikkea tahtoa osallistua**

yhteistyötoimintaan. Sitoutumalla toimintamallien kehitykseen soveltava kuvataiteilija voi kyetä ylittämään omia ennakkoluulojaan ja asenteitaan, sekä kehittymään eri taiteenaloilla ja sosiaalisissa ja kulttuurisissa konteksteissa (Nuutinen 2007, 164-171). Esimerkkinä välittäjätoiminnan osuudesta, jolla pyrittiin vastaamaan aluekehittäjien, luovan alan ja kulttuurin välistä alueellista yhteistyötä, voi pitää *Meri-Lapin Taideankkureihin* liittyvää palvelumuotoilupäivää. Sen aikana huomattiin, että hankkeessa, jossa on mukana kuvataidekasvattajia ja taiteilijoita voi löytää yhdessä uusia toimintatapoja taiteen kentälle (Magenta 2011-2013, 10).

Työpajoissa käyty keskustelu taiteen soveltavasta käytöstä ja taiteen levittäytymisestä ulos perinteisistä ympäristöistä osoittavat, että palvelumuotoilutuokioiden kehittämisen kohteena olivat enneminkin ihmisten toiminta ja kontekstit kuin yksittäiset tuotteet (Vihma 2009, 200). **Toiminnassa ratkottiin yhteisesti ongelmia, joita osallistujat eivät yksinään ole välttämättä edes huomanneet, ja jotka eivät omilla taidoilla pelkästään ole selvinneet** (Mager 2009, 38-39). Taiteilijan ammatillisen kehittymisen osalta palvelumuotoilutyöpajat toimivat manageriosaajan tukena kartoitettaessa toimintaympäristöjen mahdollisuuksia ja eri sidosryhmiä. Palvelumuotoilutuokioissa huomattiin, kuinka monia eri tahoja projektien toteutuksiin voikaan kuulua, jolloin tarve tulkille ja välittäjälle eri osapuolien välillä tunnistettiin keskusteluissa (ks. ART360, 22-23).

Kestävän kehityksen alle osallistujat itse luokittelivat kuuluvaksi muun muassa yhteisötaiteen, materiaalivalinnat, ongelmien nostamisen ja ratkaisemisen, tietotaidon siirtämisen ja jakamisen, hyvinvointivaikutukset, sisältö- ja prosessivalinnat, taiteilijan työskentelyn lähtökohdat, taideteokset instituutioiden ulkopuolella, teoksen tai gallerian suhteen ympäristöön, viestinnän, taiteen mahdollisuuden ottaa kantaa ja vaikuttaa. Kestävän kehityksen näkökulmaa omaan työhön ei tietoisesti pohdittu muuten kuin niissä tehtävissä, joissa siihen kannustettiin. Tärkeiksi tekijöiksi nousivat kuitenkin kaikissa tuokioissa ja harjoituksissa taiteen saavutettavuus ja se, että taide kuuluu kaikille. **Taiteen tulee sallia vuorovaikutus ihmisten välillä, sekä se, että tunteet ovat sallittuja**

taidekokemusten äärellä. Taide ajateltiin puitteina tasa-arvolle, keskustelulle ja kohtaamisille.

Kestävän kehityksen hyvinvointivaikutukset sekä taiteilija työskentelyn lähtökohdat ovat mielenkiintoisia pohtimisen kohtia soveltavan kuvataiteen kannalta. Soveltavalle kuvataiteelle tyypillistä ovat myös teokset instituutioiden ulkopuolella, kuten installaatioissa, lumitaideteoksissa ja pihateoksissa voi nähdä (Jumisko et. al. 2013; IkäEhyt). Palvelumuotoilutuokioissa kestävän kehityksen kysymyksiä ei pohdittu kuin kannustettuna, mutta soveltavan kuvataiteilijan on hyvä ottaa kestävän kehityksen periaatteet huomioon suunnitellessa taidetoimintaa eri yhteisöihin ja ympäristöihin, jolloin toimintatavoista ovat ympäristön kanssa sopusoinnussa ja niistä muodostuu monimuotoinen kokonaiselämys (Koskinen 2007, 26-28).

4.4.4. Oman toiminta-alueen tunnistaminen

Alueellisten toimijoiden huomiointi ja verkostoituminen käyvät käsi kädessä. Yhteistyömahdollisuuksia pohdittaessa, palvelumuotoilupäivissä esitettiin ideoita paikallisten taideopiskelijoiden kanssa tehtävistä projekteista, kuten esimerkiksi mediaopiskelijat voisivat tuottaa yhdessä taiteilijoiden kanssa videoteoksia näyttelysuunnittelusta tai muusta taiteelliseen toimintaan liittyvästä osa-alueesta, joka jää usein yleisöltä piiloon. **Palvelumuotoilutuokioissa pohdittiin lisäksi Arktisen alueen merkitystä ja vaikutusta omaan toimintaan, Rovaniemen brändiin osallistumista omalla panoksella, sekä Lapin suuren matkailijamäärän huomioimista.** Alueellisten toimijoiden pohdintaa löytyy myös ideointivaiheessa, kun ryhmät pohtivat erilaisia yhteisöön ja toimintatapoihin liittyviä teemoja. Keskusteluissa viitteinä käytettiin Lapin Kansan sekä muiden sanomalehtien ajankohtaisia uutisia ja osallistujien omia havaintoja toimintaympäristöstä.

Arktisen alueen vaikutus omaan työhön esiintyi keskusteluissa itsestäänselvyytenä. Se oli asia, jota ei osallistujien mielestä tarvinnut erikseen pohtia, vaan sijainti Pohjoisessa vaikuttaa automaattisesti maailmankuvaan ja omaan tekemiseen. Rovaniemen brändi nähtiin porkkanana, jolla saada yritykset yhteistyöhön. Brändissä nimittäin mainitaan luovien alojen verkostot, elämysalojen osaaminen, innostuminen ja innostaminen, jolloin yritysten yhteistyö taiteilijoiden kanssa olisi heille oman kortensa kantamista brändin kekkoon (Rovaniemen Matkailu & Markkinointi Oy).

Lapin matkailijoita huomioitiin muun muassa suunnittelemalla palvelujen saatavuus monikieliseksi, olemalla kuitenkin osa paikallista identiteettiä. Paikalliset identiteetit otetaan usein hyvin huomioon luovien alojen toiminnan kehittämisessä, ja vaikka suunnittelussa ei erikseen korostettu pohjoista identiteettiä, se esiintyy puheessa muun muassa ympäristöstä, välimatkoista, yhteistyökumppaneista ja matkailijoista (Taylor 2007, 179-182). Osallistujat pystyivät erottamaan oman toimintaympäristönsä erityispiirteitä ja tuokiassa käytettävissä harjoituksissa huomioitavia seikkoja nousi keskustelussa usein esille niin, että osallistujat sanoivat, etteivät yksin pohdiskellessaan olleet aiemmin ajatelleet niin monia huomioitavia tahoja.

Oman toiminta-alueen tunnistamiseen ja omalla alueella verkostoitumiseen olen liittänyt myös yhteisö- ja ympäristötaiteen ideat. Yhteisötaide tehdään usein yhdessä muiden toimijoiden kanssa (Jokela et. al. 2006). Yhteisötaide on yksi soveltavan taiteen tekemisen muoto. Yhteisötaiteelliset projektit sopivat erityisen hyvin toimintaan, jossa kehitetään uusia malleja ja menetelmiä taidetta soveltaen. (Jokela 2013a, 15-16.) Erilaiset yhteisölliset toiminta- ja tuotantotavat ovat lisääntymässä tulevaisuudessa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 8). Palvelumuotoilutuokioissa yhteisötaide nousi keskusteluissa usein taiteilijoita kiinnostavaksi toimintatavaksi, kun kyse oli käyttäjälähtöisyydestä, tai kun pohdittiin alueella tehtävän taiteen hyväksyntää.

Tuokioiden tarkoituksen ymmärtäminen ja linkittyminen osaksi omaa ammattitaitoa vaihteli osallistujien välillä. Osa toivoi selkeästi rajattua valmista projektia, johon eri menetelmin suunniteltaisiin sisältöä, kun taas osa hahmotti

tuokiot ideapankkina ja -hautomona, josta jokainen voi itse valita kiinnostavat elementit ja kehittää omaa palvelua. Osoitus yhteissuunnittelun toimivuudesta on se, että Magenta-hankkeen aikana kehitetyistä palveluista osa on saanut alkunsa palvelumuotoilutuokioissa ja jatkokehityksen myötä siirtynyt toteutukseen. Pirkko Mäkelä-Haapalinnan *Art Tasting* on palvelumuotoilutuokioissa kehitetty uusi palvelu, *Lasten Taidekarnevaalien* teemat syntyivät palvelumuotoilutuokioissa taiteilija Anna Almin sekä muusikko Markku Raikaslehdon osallistuessa aktiivisesti suunnitteluun ja *Meri-Lapin Taideankkureiden* työpajojen palvelupolkua pohdittiin yhdessä palvelumuotoilutuokioissa. Manageritoiminnan työvälineenä palvelumuotoilu toimi välittäjätoiminnan näkökulmasta, jossa huomioidaan välittäjän kriittinen rooli tuotteen muodostamisessa, taiteilijan produktin jatkojalostamisessa, välittäjäosaajan näkökulmien tuomisessa taiteilijan tietoon, sekä lopullisten tuotteiden markkinoinnissa eri jakelukanavissa ja –formaateissa (Halonen 2011, 17-31).

4.4.5. Palvelumuotoilutuokioiden kehityksen kaari

Palvelumuotoilutuokioiden suunnittelussa ja toteutuksessa otettiin huomioon osallistujien toiveet ja kommentit, sekä tekemäni havainnot. **Osaltaan tuokioiden suunnittelun, arvioinnin ja uudelleensuunnittelun vaiheet noudattivat myös palvelumuotoiluajattelun projektinomaista sykliä** (Stickdorn 2010a, 36-45). Palvelumuotoiluajattelun tuominen osaksi manageritoimintaa onnistui työpajojen suunnittelun osalta siten, että osallistujien mielipiteitä kuunneltiin ja käytettiin apuna työpajojen suunnittelussa.

Osasta harjoituksia osallistujat antoivat positiivista palautetta ja kommentoivat niiden auttavan kokonaisuuksien hahmottamista. Toisista tehtävistä olen havaintopäiväkirjaan kirjoittanut pohdintoja siitä, ovatko tehtävät liian monimutkaisia ja vaikeita, vai aivan liian helppoja, kun tilanne on vaikuttanut siltä, etteivät osallistujat jaksu keskittyä niihin. Niistä tehtävistä oli palaute usein

myös sellaista, etteivät osallistujat kokeneet työkalua hyödylliseksi, tai se oli liian vaikeasti hahmotettava oman työn kannalta. Jatkossa sellaisia menetelmiä yksinkertaistettiin.

Kehityksen myötä suunnittelussa monialaisuus ja visuaalinen ammattitaito huomioitiin painottamalla tehtävissä kuvallista materiaalia ja tekemistä.

Toiminta suunniteltiin kannustavaksi ja virikkeelliseksi, joka näkyi palvelumuotoilutuokioiden keskusteleavassa ja iloisessa ilmapiirissä (Stickdorn 2010b, 130-131). Jotta palvelumuotoilusta olisi manageritoiminnan työvälineeksi, tulee mielestäni myös manageriosaajan omaksua muotoiluajattelu osaksi toimintaansa. Palvelumuotoilutyöpajojen kehityskaaren tarkastelu ensimmäisestä työpajasta viimeisimpään osoittaa, että toimintaa tarkasteltiin, refleктоitiin ja kehitettiin työpajasta toiseen.

Videoaineistosta ja havaintopäiväkirjasta nousee esille kysymyksiä liittyen verkostoitumiseen ja yhteistyöhön. Palvelumuotoilutuokioiden ideointi koettiin toisinaan irralliseksi alueen elinkeinoelämästä, koska aina ei ollut tiedossa, kenelle palvelua suunniteltiin tai kenelle sitä tarjottaisiin. Ei aina myöskään hahmottunut, kuka hoitaa palveluntarjoamisen ja yhteydenpidon esimerkiksi yritysten kanssa, vaan usein harjoituksissa yhteistyökumppaniksi mainittiin avoimesti galleria, tuottaja tai muut taiteilijat.

Havainnoista käy ilmi, että monet eivät alun ideointi- ja suunnitteluvaiheessakaan päässeet irti omasta ammattiroolistaan, mikä vaikuttaa tunnelmaan ja ideoiden yksipuolisuuteen (Harisalo 2011). Osaa keskusteluista sävytti ennakkoluuloinen asenne yhteiskunnan rakenteiden monimutkaisuutta, taiteilijoiden itseriittoista ajattelua, ja esimerkiksi pohdittavia asiakas- ja käyttäjäryhmiä kohtaan. Käsitykset esimerkiksi nuorten suhtautumisesta taiteeseen vaikuttivat olevan syvällä, eikä suunnittelu ollut vapaata, iloista ja kaikkivoipaa, vaan työskentely jumittui välillä ratkomaan sellaisia ongelmia, jotka olisivat luultavasti kokonaisuuden hahmottuessa ratkenneet itsestään. Videoilta voi myös huomata, kuinka ideointiharjoituksissa koettiin, ettei oma kokemus riitä asettumaan toisen ihmisen rooliin. Ajateltiin, että joko kohderyhmää on edustettava itse, tai ainakin kokemuspäiri tulisi tulla tietoon joltain asiantuntijalta. Palvelumuotoilussa on

suunnittelijalle kuitenkin tärkeää osata asettautua palvelun kohtaajan asemaan, jotta ideointikokemus olisi avarakatseinen.

Vapaan ideoinnin –vaihetta kehitettiin palvelumuotoilutuokioista tehtyjen havaintojen perusteella, mutta usein osallistujat kokivat, etteivät omat taidot riitä toisen asemaan eläytymiseen tai ideoiden määrällisessä tuottamisessa koettiin rajoituksia sen suhteen, mikä on mahdollista ja mikä ei ole realistista. **Luovassa työskentelyssä taiteilijoiden tulisi kuitenkin kyetä ylittämään omia ennakkoluulojaan, asenteitaan ja taiteenaloja** (Nuutinen 2007, 164-171). Eläytymiskykyä sekä empatiaa, sekä ideoiden kehittämistä konkreettisiin muotoihin voi jatkossa tukea vielä enemmän esimerkiksi draaman keinoin, prototypoinnin, roolipelien ja eri lavastusten avulla (Van Dijk, Rajimakers & Kelly 2010, 148-215).

Tuokioiden aikana saadusta palautteesta käy myös ilmi, että monen eri projektityöntekijän läsnäolo voi hämmentää osallistujia, eikä jokaisen osallistujan rooli käy selväksi. Videohavainnoista taas voi huomata, kuinka jopa tuokioiden ”vetäjien” keskittyminen herpaantuu välillä kannettavien tietokoneiden tai muiden työkiireiden vuoksi. Tuokioiden aika on melko lyhyt verrattuna käsiteltäviin sisältöihin ja menetelmiin, mikä näkyy toisinaan osallistujien väsymisenä ja käsiteltävien aiheiden pinnallisuutena. Osallistujien sitoutumista tuokioon vähensi myös aikatauluongelmat esimerkiksi junien tai muiden kuljetusten suhteen. Tuokioon saavuttiin myöhässä, tai sieltä jouduttiin lähtemään aikaisemmin.

Havaintopäiväkirjassa on kuvattu, **kuinka tärkeää on korostaa, että tuokioiden yksi tarkoitus on auttaa löytämään keinoja, joilla osallistujat voivat hahmottaa, keitä heidän tulisi lähestyä missäkin asiassa, sekä miten saada toivottuja yhteistyökumppaneita mukaan suunnitteluun**, eikä joka kerralla tarjota valmiita sidosryhmiä ja yhteistyökumppaneita suunnittelupöytään. Videoilla keskustelu liittyy usein siihen, kuinka yhteistyökumppaneille ei saa tuottaa liikaa vaivaa omalla toiminnalla, ja kuinka jokaisen osallistujan tulisi myös saada yhteistyöstä jotain. Aina sen ei tarvitse olla näkyvä tuote, tai konkreettinen korvaus, vaan esimerkiksi uusia sisältöjä omaan opetustyöhön tai

tapahtumiin. Yhteistyökumppaneita oli tiedossa *Meri-Lapin Taideankkureita*, sekä *Taidebileiden* ja *Taidekarnevaalien* palvelumuotoilutuokioissa.

Tuokioiden järjestämisessä tulisi jatkossa ottaa huomioon riittävä aika. Lisäksi menetelmiä voisi kartoittaa yhdessä osallistujien tai projektien tarpeiden mukaan niin, että ne siirtyisivät sujuvammin osaksi tekemistä ja omaa ammattitaitoa. Menetelmien tulisi myös rohkaista aiempaa paremmin heittäytymään ideointiin ja päästämään hetkellisesti irti omista rooleista, jotka vaikuttavat ennakkoluuloihin ja käsityksiin. **Poikkitaiteellisuutta ja poikkitieteisyyttä voisi ottaa vielä enemmän suunnitteluun mukaan taiteen soveltavan käytön edistämiseksi.** Teknologista osaamista voisi myös painottaa osana harjoituksia ja ideointia, erityisesti Lapissa, jossa välimatkat ovat pitkiä ja tuokioihin osallistumista rajoitti esimerkiksi aikatauluongelmat.

4.5. Verkostoitumisen ja oman toiminta-alueen tunnistamisen tärkeys

4.5.1. Palvelumuotoilutuokiot ja manageritoiminta suhteessa soveltavaan kuvataiteeseen

Taiteen soveltavan käytön ollessa yksi keskeisiä tulevaisuuden osa-alueita kulttuurin kentällä (ks. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009:12; 2009:50; 2009:53) tutkielman aihe on ollut ajankohtainen. **Palvelumuotoilun menetelmien valinnassa otettiin huomioon työelämän muuttuvia osaamistarpeita, kuten tuotteistaminen, palvelujen suunnittelu ja markkinointi** (Herranen & Karttunen 2012). Tutkielman alussa asettamani tutkimustehtävä oli selvittää palvelumuotoilun menetelmien käyttöä soveltavan kuvataiteen työkaluna.. Kehitystyön tavoitteena oli toimintatapojen hahmottaminen tulevaisuutta varten.

Palvelumuotoilu on toiminut soveltavan kuvataiteen tukena prosessin eri vaiheissa. Kun tarkastellaan soveltavan kuvataiteen projektin suunnittelun etenemistä paikan sosiokulttuurisen kontekstin kartoittamisesta osallistavaan

taidetoimintaan ja raportointiin, on palvelumuotoilutuokioiden toimintaympäristöjen ja kohderyhmien selvittäminen, palvelujen yhteissuunnittelu, sekä palvelujen vienti käytäntöön, noudattanut selkeästi samankaltaista rakennetta. (ks. Tuulaniemi 2011, 30; Jokela et. al. 2006; Stickdorn & Schneider 2010.)

Vaiheet ovat nähtävillä taustatyön, asiakasymmärryksen ja kohderyhmien määrittelyn, sekä palvelujen ideoinnin ja kehityksen seuratessa toisiaan. Kokonaisuutta hallittiin purkamalla palveluita osiin. Eri palvelumuotoilun menetelmin osia oli mahdollista havainnollistaa kuvallisesti ja tarinallisesti niin, että eri alojen edustajat ymmärsivät, mistä puhutaan. Vaikka palvelumuotoilutuokioihin osallistujilla ei ollutkaan aiempaa muotoilukokemusta, tai kokemusta palvelujen tuotteistamisesta, syntyi tuokioiden aikana kuvauksia mahdollisten kulttuuri- ja taidepalvelujen rakenteesta.

Palvelumuotoilutuokioissa mielenkiintoista oli oman ammattitaidon sijoittuminen suhteessa suunniteltaviin palveluihin. Tunnistettiin omia vahvuuksia ja niitä käytettiin lähtökohtana myös palvelujen sisällön suunnittelussa. **Soveltavan kuvataiteen tukena palvelumuotoilu lisäsi kokonaisvaltaisen ja konseptuaalisen suunnittelun menetelmiä, sekä vuorovaikutteista pätevyyttä.** Ammattirajoja ylittävä yhteistyö näkyi tuokioiden tehtävien aikana, jolloin ideoita vaihdettiin keskustelemalla, sekä ratkaisemalla osa-alueita omasta ammattitaidosta käsin. (ks. Mager 2009; Bardy 2007; Hiltunen 2009.)

Fasilitaattorin roolille on tutkielmassa annettu painoarvoa, koska palvelumuotoilutuokioissa välittäjätaholla on ollut merkittävä vaikutus yhteisen tilan rakentajana. **Soveltavan kuvataiteen ammattirajoja ylittävän yhteistyön mahdollistajana on toiminut välittäjä, joka on yhdistänyt visuaalisen taiteen osaajat, muiden alojen ammattilaiset, yritysmaailman ja kuntatason toimijat** (Halonen 2011). Välittäjä on mahdollistanut verkostoitumisen, sekä tuonut toimintaympäristön muutokset yhteisen keskustelun aiheeksi.

Soveltavan kuvataiteen kannalta kiinnostavaa on ollut myös oman toiminta-alueen tunnistaminen. Taiteilija nähtiin ”siltojen rakentajana”, ja

palvelumuotoilutuokioissa haluttiin entistä enemmän yhteistyötä oman alueen elinkeinoelämän kanssa. **Palvelumuotoilulla saatiin monet eri sidosryhmät näkyville ja tuotiin ajankohtaiset asiat osaksi suunnittelua.** Uusien yhteyksien ja toiminta-alueiden tunnistaminen parantaa luovan työn tekijöiden toimintaedellytyksiä. Taiteen soveltavan käytön mahdollisuudet avaavat uusia ovia kansalaisten kulttuuriin osallistumiselle. Palvelumuotoilun rakenteellisella ilmaisutavalla soveltavaa kuvataidetta on myös mahdollista viedä entistä enemmän sellaisiin yhteyksiin, joissa taidemaailman kieli on vierasta.

4.5.2. Palvelumuotoiluajattelu soveltavan kuvataiteilijan käyttöteorian

Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelman ohjenuorana on käytetty projektipedagogiikan periaatteita. **Työelämä- ja tulevaisuusorientoituneissa projekteissa kehitetään parhaimmillaan toimintaa, jota ei vielä ole olemassa.** Maisteriohjelmassa jokainen opiskelija on eräänlaisessa pioneerin asemassa kehittämässä omaa osaamistaan tutkimuksen avulla (Jokela 2013a, 19-20; Jokela 2013b, 24-26.) Palvelumuotoilutuokioissa on kehitetty ymmärrystä uusista mahdollisuuksista ja kehitetty toimintaa, joka näyttäytyy uudenlaisena suhteessa lähtökohtiin.

Soveltavan kuvataiteen ja palvelumuotoiluajattelun yhteyden kehitys voidaan nähdä käyttöteorian käsitteessä. Palvelumuotoiluajattelulla tavoitellaan sellaisen tieto- ja taitoperustojen rakentamista, joka vastaa tulevaisuuden toimintaympäristöjä ja kehittämishaasteita. Käyttöteorian käsitteeseen liittyy käytännöllinen tietämys työstä, sekä toimijan omakohtainen käsitys ihmisestä, taloudesta, yhteiskunnasta ja tiedosta. Omakohtaiset tiedot ja käsitykset suuntaavat toimijan ammatillisia valintoja, vaikka ne eivät olisi tietoisia. **Palvelumuotoiluajattelulla soveltava kuvataiteilija rakentaa itselleen välineitä reflektiiviselle asiantuntijuudelle ja edellytyksiä osaamisen**

jatkuvalla kehittämiselle työelämän ja nykytaiteen muutoksissa. (Jokela 2013b, 26-27.)

Palvelumuotoilun ollessa tapa ajatella, tutkia toimintaympäristöä, suunnitella ja havainnollistaa palvelun ja toiminnan eri osia kuvallisesti, draamallisesti tai muiden menetelmien avulla, se sopii mielestäni soveltavan kuvataiteilijan työvälineeksi. **Palvelumuotoilun menetelmien avulla rakennetaan soveltavan kuvataiteen projekteja hallittaviksi kokonaisuuksiksi, ja dokumentoidaan prosesseja kuvallisesti ja sanallisesti.** Menetelmien avulla prosesseja voi ilmaista sellaisessa muodossa, jossa myös eri alojen ammattilaiset voivat niitä ymmärtää.

Toimintamallissa painotetaan verkostoitumista omalla toiminta-alueella. **Verkostoitumista edesautetaan yhteisillä projekteilla, joissa tavoitellaan alueen elinkeinojen ja erityispiirteiden huomiointia, sekä niiden toiminnan tukemista.** Palvelumuotoilulla projekteista tehdään yhteisen suunnittelun tiloja ja menetelmillä tuetaan eri sidosryhmien osallistumista muotoiluprosessiin. Soveltavan kuvataiteen ammattilainen osaa käyttää palvelumuotoilun menetelmiä työkalunaan prosessin eri vaiheissa, ja yhteisymmärryksen luomiseksi eri ammattialojen välillä.

Soveltavan kuvataiteen ammattilainen kehittää omaa kykyään tarkastella ympäristöään, mihin palvelumuotoilusta löytyy useita erilaisia menetelmiä. Hyödyntämällä soveltavan kuvataiteen yhteisö- ja paikkalähtöistä tekemisen tapaa, sekä palvelumuotoilun toisaalta analyttistä ja toisaalta luovaa otetta ympäristön havainnointiin ja parantamiseen, on näillä ilmiöillä mahdollista laajentaa näiden ilmiöiden paikkaa kulttuurin kentällä. **Interventiot ja yhteistoiminnalliset projektit sitoutuvat alueeseen ja yhteisöihin, kun prosesseista tehdään osallistavia ja ajankohtaisia.**

Välittäjärooli tunnistetaan sidosryhmien kartoituksen avulla. Aina soveltavan kuvataiteen projekteissa välittäjä ei ole manageriosaaja, mutta palvelumuotoilun kartoitusten avulla tunnistetaan toimijoiden joukosta se sidosryhmän edustaja, jolla on mahdollisuus toimia välittäjänä ja mahdollistajana. Toisinaan se voi olla

soveltava kuvataiteilija, toisinaan alueen manageriosaaja tai esimerkiksi jonkin instituution edustaja tai yrittäjä, jolla on suhteita muihin alueen toimijoihin.

Soveltavan kuvataiteilijan tulee profiloitua monipuoliseksi luovan alan ammattilaiseksi, joka osaa käyttää eri menetelmiä ja osaa keskustella eri osapuolten kanssa. Palvelumuotoilun avulla yhteissuunnittelu ja osallistaminen huomioi kohderyhmät sekä käyttäjät osaksi toimintaa. Menetelmät auttavat myös tuotteistamisessa ja markkinoinnissa, sekä hinnoittelussa. Palvelumuotoilun avulla luovasta toiminnasta tehdään myös yksittäistä taiteilijaa isomman joukon yhteinen asia.

5. Pohdinta

Tutkimuksen päätarkoituksena oli hahmottaa, *kuinka palvelumuotoilu voi toimia soveltavan kuvataiteen työkaluna*. Lopuksi kuvailen, kuinka tutkielmassa onnistuttiin vastaamaan tutkimuksen tavoitteisiin. Pohdin myös, mitä ja millaisia rajoituksia liittyi tutkimusmenetelmään ja miten menetelmiä tulisi jatkotutkimuksissa kehittää. Arvioin, missä määrin tulokset ovat yleistettävissä sekä hyödynnettävissä, ja miten tutkimus lisäsi tietoa soveltavan kuvataiteen, palvelumuotoilu ja manageritoiminnan alueella. Lopuksi pohdin, millaisia jatkotutkimushaasteita tutkielma on tuottanut.

Tutkielmassa tutkimustehtävä ratkaistiin eri tasoilla. Teoreettisesti tutkielman toiminta ja aineisto sijoitettiin ajankohtaisten ilmiöiden viitekehykseen. Käytännössä toiminta oli uutta kehittävää ja reflektointia. Tutkimuksellisesti pro gradu-tutkielmassa noudatettiin läpinäkyvyyttä ja aineiston analyttistä tarkastelua. Johtopäätöksenä esitetty toimintamalli palvelumuotoiluajattelusta soveltavan kuvataiteilijan työvälineenä oli palvelumuotoilutuokioista kerätyn aineiston pohjalta luotu ratkaisu, jossa ei käsitelty konkreettisia toimia, vaan tapaa rakentaa ammattitaitoa.

Tutkimusmenetelmäksi valittu toimintatutkimus oli eri osapuolia hyödyttävä menetelmä. Sen reflektiivinen ote kehitti palvelumuotoilutuokioita kerrasta toiseen ja mahdollisti tutkijalle monipuolisen aineistonkeruun. Toimintatutkimus auttoi myös oman näkökulman löytämisen tutkimuksen tekemiseen. Tutkimusmenetelmään liittyvät vaikeudet olivat aineistonkeruun samanaikaisuus toiminnan kanssa, sekä toiminnan vaikutuksen seuraaminen palvelumuotoilutuokioiden ulkopuolella. Tutkimustehtävän kannalta rajoitukset liittyivät osallistujien ammattitaitoon, sillä vaikka monet olivat kiinnostuneita taiteen soveltavasta käytöstä, ei soveltava kuvataide ollut heidän ensisijainen toimintakenttensä. Jatkossa palvelumuotoiluajattelun siirtymistä osaksi ammattitaitoa voi tutkijana seurata olemalla mukana myös pilotointivaiheessa, tai esimerkiksi haastatteleamalla osallistujia itsenäisen työskentelyvaiheen jälkeen.

Palvelumuotoilun menetelmiä osana soveltavaa kuvataidetta tutkiessa, jatkossa olisi syytä kehittää projekteja kokonaisuudessaan palvelumuotoilun menetelmin.

Tutkimuksen tulokset ja toimintamalli on hyödynnettävissä soveltavan kuvataiteen kenttää kehitettäessä. Tutkielmassa käsiteltiin lisäksi manageriosaajan roolia taiteen kentällä, jolloin tutkielmasta on hyötyä myös välittäjäammattien osalta. Tutkielman aikana syntyi uutta tietoa tavoista, joilla taiteilija voi ottaa osaa ajankohtaisiin asioihin omalla alueellaan. Toimintatavoista voi ottaa mallia, muistaen kuitenkin alueen ja osallistujien erityispiirteet.

Tutkielmassa merkittävää on se, että se sivuaa monia eri osaamisalueita. Se ei asemoidu puhtaasti palvelumuotoiluprojektiksi, tai manageritoiminnan kehittämiseksi. Se ei myöskään aivan lukeudu soveltavan kuvataiteen projektiksi, jossa on piirteitä taidekasvatuksesta ja taiteen teknisestä osaamisesta. Tutkielma erosi palvelumuotoiluprojektista siinä, että kehittämisen kohteena oli ammattitaito ja palvelut olivat siinä väline. Manageritoiminta sai palvelumuotoilusta uusia menetelmiä auttaa taiteilijoiden ammattitaidon kehitystä ja välittäjäroolissa toimimista. Soveltavan kuvataiteen ollessa vielä rajaamaton alue, tutkielma tuotti tietoa siitä, kuinka jatkossa taiteen soveltavasta käytöstä voi puhua eri toimijoiden kanssa yhteisellä kielellä, sekä kuinka purkaa taiteen soveltavaa käyttöä hallittaviksi osiksi ja kuinka niitä voi yhteisesti alueen toimijoiden kanssa kehittää.

Jatkossa tutkimusta olisi mielenkiintoista jatkaa kehittämällä palvelumuotoilua yhä enemmän osaksi taiteilijoiden ammattitaitoa. Haasteena on, miten palvelumuotoiluajattelu siirtyy osaksi luovan alan toimijan ammattitaitoa, ja miten saada yhä useampi toimija eri sidosryhmistä mukaan projekteihin. Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista toimia mahdollistajana, soveltavana kuvataiteilijana, muotoilijana ja tutkijana eri projekteissa, niin että toiminnan kehitystä ja vaikutusta voisi seurata monella eri tasolla ja pitkällä aikavälillä. Jatkotutkimuksen haasteena on havainnollistaa luovan toiminnan kehityksen vaikutukset alueen elinkeinojen voimavarana, hyvinvoinnin lisääjänä ja entistä syvempänä ammattitaitona.

Kuvataiteen menetelmiä käytetään palvelumuotoilussa esimerkiksi draaman, maalaamisen ja performanssin muodossa. Tutkielmassa käsiteltyjen palvelumuotoilutuokioiden kehityskaari kuitenkin osoitti, että palvelumuotoilu ottaa visuaalisen ja luovan ammattitaidon käytössä uusia muotoja, joten tulevaisuudessa tulisi näkökulmana kehitystyössä painottaa sitä, että palvelumuotoilu tuodaan työvälineeksi eri osaajille. Jatkotutkimuksen osalta en henkilökohtaisesti ole kiinnostunut kehittämään palvelumuotoilutoimintaa kuvataiteen menetelmin, vaan soveltavan kuvataiteen projekteja palvelumuotoilun menetelmin.

Kuviot

Kuvio 1 (s. 58) Palvelumuotoilutuokioita refleктоitiin ja suunniteltiin jokaista kertaa varten uudestaan. Koistinen, Salla-Mari 2013

Kuvio 2 (s. 63) Palvelumuotoilutuokiot etenivät taustatyön jälkeen asiakasymmärryksen muodostamiseen ja kohderyhmien määrittelyyn, palvelujen ideointiin ja suunnitteluun, jonka jälkeen tuokioissa seurasi palvelun kehittämisen ja prototypoinnin vaihe. Koistinen, Salla-Mari 2013

Lähteet

Julkaisut

Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2007. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. PS-kustannus

Aggestam, Maria 2007. Art-entrepreneurship in the Scandinavian music industry. In: Henry Colette (ed.). *Entrepreneurship in the Creative Industries. An International Perspective*. Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA, 30-53

Alalääkkölä, Leena 1993. *Osataanko palveluja markkinoida?* Helsinki: WSOY

Andrews, Kate 2010. Social Design: Delivering Positive Social Impact. In: Marc Stickdorn & Jakob Schneider (eds.). *This is Service Design Thinking. Basics – Tools – Cases*. Amsterdam: BIS Publishers, 88-93

Anttila, Pirkko 2006. *Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen*. Hamina: Akatiimi

ART360. *Avauksia taiteen tuotteistamiseen. Oulun osahankkeen toiminta 2008-2011.* Saatavilla PDF-muodossa <<http://www.art360.fi/wp-content/uploads/Loppuraportti-ART360-Oulu.pdf>> [luettu: 8.11.2013]

Babbie, Earl 2011. *The Basics of Social Research*. Belmont: Wadsworth

Bardy, Marjatta 2007. Taiteen paluu arkeen. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 21-33

Berg, Bruce L. and Lune, Howard 2012. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Pearson

Bosma, Josephine 2011. *Nettitudes. Let's Talk Net Art*. Rotterdam: NAI Publishers

Branagan, Alison 2011. *The Essential Guide to Business for Artists & Designers. An enterprise manual for visual artists and creative professionals*. London: A&C Black

Eurooppa-työryhmä 1998. *Syrjästä esiin. Puheenvuoro kulttuurista ja kehityksestä Euroopassa*. Eurooppa-työryhmän raportti Euroopan neuvostolle. Helsinki: Taiteen keskustoimikunnan tutkimus- ja tiedotusyksikkö

Grönfors, Martti 2007. Havaintojen teko aineistonkeräyksen menetelmänä. Teoksessa: Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus, 151-169

Halonen, Katri 2011. *Kulttuurituottajat taiteen ja talouden risteyskohdassa*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 411. Jyväskylä: University of Jyväskylä

Harisalo, Risto 2011. *Luovuuden teknologia. Ideointimenetelmät organisaatioiden luovuuden vahvistajina*. Tampere: Tampereen Yliopistopaino-Oy – Juvenes Print

Heikkinen, Hannu. L.T. & Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa: Hannu. L.T. Heikkinen, Rauno Huttunen & Pentti. Moilanen (toim.). *Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*. Jyväskylä: ATENA, 25-62.

Heikkinen, Hannu. L.T. 2007. Toimintatutkimus – Toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa: Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus, 196-211

Herranen, Kaisa & Karttunen, Sari 2012. *Kuvataidealan osaamistarpeet tulevaisuudessa. Olemassa oleviin aineistoihin pohjautuva kuvaus sekä ehdotus laadullisen ennakkoinnin kehittämiseksi*. Selvitystyön loppuraportti Opetushallitukselle 15.6.2012. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cupore

Herranen, Kaisa, Houni, Pia & Karttunen, Sari 2013. ”Pitäisi laajentaa työalaansa”. *Kuvataiteilijan ammattirooli ja osaamistarpeet tulevaisuuden työelämässä*. Helsinki: Cupore. Saatavilla PDF-muodossa <http://www.cupore.fi/documents/Cuporejulkaisuja21_2013.pdf > [luettu: 6.11.2013]

Hiltunen, Mirja 2007. Pohjoista loistetta – Tulikettu ja muita taidetekoja. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 136-142

Hiltunen, Mirja 2009. *Yhteisöllinen taidekasvatus : performatiivisesti pohjoisen sosiokulttuurissa*. Rovaniemi: Lapin yliopisto

Hiltunen, Mirja & Rantala, Päivi 2013. Angstisen mummon potkukelkasta keskinäisen kehumisen klubiin – Taidetyöskentelyä asiantuntijaorganisaatiossa. Teoksessa: Päivi Rantala & Satu- Mari Jansson (toim.). *Taiteesta toiseen. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia*. Rovaniemi: Lapin yliopisto, 11-36

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi

Hohenthal-Antin, Leonie 2006. *Kutkuttavaa taidetta: taidetoiminta seniori- ja vanhustyössä*. Jyväskylä: PS-kustannus

Hoivala, Harri 2003. Kulttuurin markkinointi ja tuotteistaminen: kamppailu markkinoinnin oikeutuksesta. Teoksessa: Marja-Liisa Niinikoski & Kaisa Sibelius (toim.). *Kulttuuribusiness*. Porvoo: WSOY, 73-83

Huhmarniemi, Maria 2012. Soveltavan kuvataiteen maisteriohjelma – Taidetta ympäristön, yhteisöjen ja yritysten tarpeisiin. Teoksessa: Tiina Seppälä (toim.). *Taidetta, kulttuurien yhteistyötä ja uusia verkostoja*. Pohjoisen kulttuuri-instituutti. Tornio: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, 28-31

Huhmarniemi, Maria 2013. Applied Visual Arts as Contemporary Art. In: Timo Jokela, Glen Coutts, Elina Härkönen & Maria Huhmarniemi (eds.). *COOL. Applied Visual Arts in the North*. Rovaniemi: University of Lapland. Publications of the Faculty of Art and Design, 43-53

Huttunen, Rauno & Heikkinen, Hannu.L.T. Kriittinen teoria ja toimintatutkimus 1999. Teoksessa: Hannu.L.T. Heikkinen, Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.). *Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*. ATENA, 155-186

Hyysalo, Sampsa 2009. *Käyttäjä tuotekehityksessä: tieto, tutkimus, menetelmät*. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu

Häkämies, Annukka 2013. Osallistavaa taidetta tarvitaan. Teoksessa: Katri Malte-Collard & Marjukka Lampo (toim.). *Voimaa taiteesta: malleja taiteen soveltamiseen hyvinvointialalla*. Tampere: Tampereen yliopisto, Tutkivan teatterityön keskus, 9-10

Jokela, Timo 2012. The Art of Art Education and the Status of Creative Dialogue. In: Carl-Peter Buschkühle (Hg.). *Künstlerische Kunstpädagogik. Ein Diskurs zur künstlerischen Bildung*. Oberhausen: ATHENA, 359-376

Jokela, Timo 2013a. Engaged Art in the North. In: Timo Jokela, Glen Coutts, Elina Härkönen & Maria Huhmarniemi (eds.). *COOL. Applied Visual Arts in the North*. Rovaniemi: University of Lapland. Publications of the Faculty of Art and Design, 10-21

Jokela, Timo 2013b. Projektipedagogiikka: oppimista luovan dialogin tiloissa. Teoksessa: Tuomas Honka, Mika Leinonen, Minttu Merivirta & Saila-Inkeri Vaara (toim.). *Les Feux Arctiques. Pedagogisia toimintamalleja pohjoisen taiteen ja median opetuksessa*. Tornio: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja Sarja B. Raportit ja selvitykset 5/2013; Rovaniemi: Lapinyliopiston taiteiden tiedekunnan julkaisuja Sarja C. Katsauksia ja puheenvuoroja 40, 19-32

Jokela, Timo, Hiltunen, Mirja, Huhmarniemi, Maria & Valkonen, Virpi 2006. *Taide, yhteisö & ympäristö. Art, Community & Environment*. Rovaniemi: Lapin yliopisto. saatavilla verkkokirjana <<http://ace.ulapland.fi/yty/>> [luettu 5.9.12]

Jumisko, Eija, Jänkälä, Raimo, Piekkari, Jouni & Turulin, Marita (toim.) 2013. *Hyviä vuosia Lapissa. Toimintamalleja ja työkaluja ikäihmisten elämänhallinnan ja hyvinvoinnin tukemiseen*. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu saatavilla <http://issuu.com/ktamk/docs/ktamk_ikaehyt_b_10_2013> [luettu 6.11.2013]

Kantonen, Lea 2005. *Teltha: Kohtaamisia nuorten taidetyöpajoissa*. Helsinki: Like: Taideteollinen korkeakoulu

Kantonen, Lea 2007. Nuorten osallisuus ja näyttelytila. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 88-95

Koivisto, Mikko 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa: Satu Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Tammerprint Oy, 43-59

Kontusalmi, Henna 2007. Elämäntarinat taipuvat taiteeksi. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 96-102

Korpelainen, Heini (toim.) 2000. Muotoilu 2005! Valtioneuvoston periaatepäätös muotoilupolitiikasta 15.6.2000. Porvoo: Oy Kirjapaino t•t tryckeri Ab.

Koskinen, Jari 2007. Palveludesign. Näkökulmia muotoilun murrokseen. Teoksessa *servicedesign.tv – kirja palvelumuotoilusta ja matkailun kehittämisestä*.

Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Helsinki: Lönnberg Painot Oy, Lönnberg Print, 13-29

Kotro, Tanja 1999. Kulttuuria paketissa. Teoksessa: Hannele Koivunen & Tanja Kotro (toim.) *Kulttuuriteollisuus*. Helsinki: Edita, 219-233

Kuula, Arja 1999. *Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä*. Tampere: Vastapaino

Lacy, Suzanne 1995. Cultural Pilgrimages and Metaphoric Journeys. In: Suzanne Lacy. *Mapping the terrain. New Genre Public Art*. Seattle, Washington: Bay Press, 19-49

Lammi, Miia 2005. Toimintatapoja markkina-, asiakas- ja käyttäjälähtöisyyteen. Teoksessa: Marieke de Mooij, Terhi Kortesmäki, Miia Lammi, Satu Lautamäki, Janne Pekkala & Irmeli Sinkkonen. *Kompassina asiakas. Näkemyksiä ja kokemuksia käyttäjälähtöisyydestä*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 12-39

Lampikoski, Kari & Lampikoski, Tommi 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Porvoo: WSOY

MacDonald, Stuart W 2013. Designing Engagement: The New Edge. In: Timo Jokela, Glen Coutts, Elina Härkönen & Maria Huhmarniemi (eds.). *COOL. Applied Visual Arts in the North*. Rovaniemi: University of Lapland. Publications of the Faculty of Art and Design, 54-65

Mager, Birgit 2009. Service Design as an Emerging Field. In: Satu Miettinen & Mikko Koivisto (eds.). *Designing Services with Innovative Methods*. Helsinki: University of Art and Design, Kuopio: Savonia University of Applied Sciences, 28-43

Malte-Colliard, Katri & Lampo, Marjukka (toim.) 2013. *Voimaa taiteesta: malleja taiteen soveltamiseen hyvinvointialalla*. Tampere: Tampereen yliopisto, Tutkivan teatterityönkeskus

Manzini, Ezio 2009. Service Design in the Age of Networks and Sustainability. In: Satu Miettinen & Mikko Koivisto (eds.). *Designing Services with Innovative*

Methods. Kuopio: Kuopio Academy of Design; Helsinki: University of Art and Design, 44-59

Mertanen, Tomi 2012. *Taiteilija-apurahajärjestelmän toimivuus ja koettu vaikuttavuus. Selvitys valtion taiteilija-apurahan saajista vuosina 2006-2010*. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta.

Metsämuuronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa: Jari Metsämuuronen (toim.). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Helsinki: International Methelp, 81-150.

Miettinen, Satu (ed.) 2007. *Design your action: social design in practise*. Helsinki: University of Art and Design

Miettinen, Satu & Koivisto, Mikko (eds.) 2009. *Designing services with innovatice methods*. Kuopio: Kuopio Academy of Design; Helsinki: University of Art and Design

Miettinen, Satu 2009. Service Designer's Methods. In: Satu Miettinen & Mikko Koivisto (eds.). *Designing services with innovatice methods*. Kuopio: Kuopio Academy of Design; Helsinki: University of Art and Design, 60-77

Miettinen, Satu (toim.) 2010a. *Loppuraportti. Hyvinvointia edistävät käyttöliittymät- ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa*. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion Muotoiluakatemia. Saatavilla PDF-muodossa <http://www.designkuopio.fi/pdf/HYMY_loppuraportti_2010.pdf> [luettu: 6.11.2013]

Miettinen, Satu 2010b. Palvelumuotoilun prosessi ja menetelmät. Teoksessa: Satu Miettinen (toim.). *Loppuraportti. Hyvinvointia edistävät käyttöliittymät- ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa*. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion Muotoiluakatemia, 12-18. Saatavilla PDF-muodossa <http://www.designkuopio.fi/pdf/HYMY_loppuraportti_2010.pdf> [luettu: 6.11.2013]

Miettinen, Satu 2011. Palvelumuotoilu - yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa: Satu Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia*

menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 21-41

Noronen, Heini 2003. Liiketoiminnan suunnittelu luovilla aloilla. Teoksessa: Marja-Liisa Niinikoski & Kaisa Sibelius (toim.). *Kulttuuribusiness*. Porvoo: WSOY, 61-72

Nuutinen, Teija 2007. Keinu – joutilaitten istuskelua vai ”oikeaa” vanhustyötä. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 164-172

Opetusministeriö. 2002. *Taide on mahdollisuuksia. Ehdotus valtioneuvoston taide- ja taiteilijapoliittiseksi ohjelmaksi*. Helsinki: Opetusministeriö. Saatavilla PDF-muodossa

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2002/liitteet/opm_41_TAO.pdf> [luettu 8.11.2013]

Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto. 2009:12. *Kulttuuripoliitiikan Strategia 2020. Opetusministeriön julkaisuja 2009:12*. Helsinki: Opetusministeriö. Saatavilla PDF-muodossa: <<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm12.pdf?lang=fi>> [luettu 14.11.12]

Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto. 2009:53. *Päin näköä! Visuaalisten alojen taidepoliittinen ohjelma. Opetusministeriön julkaisuja 53*. Helsinki: Opetusministeriö. Saatavilla PDF-muodossa <<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/OPM53.pdf?lang=fi>> [luettu 11.11.2013]

Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto. 2009:58. *Kulttuuri – tulevaisuuden voima. Taustaselvitys kulttuurin tulevaisuus -selontekoa varten. Opetusministeriön julkaisuja 2009:58*. Helsinki: Opetusministeriö. Saatavilla PDF-muodossa <<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/OPM58.pdf?lang=fi>> [luettu 8.11.2013]

Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto. 2010. *Kulttuuri – tulevaisuuden voima. Toimikunnan ehdotus selonteoksi kulttuurin tulevaisuudesta. Opetusministeriön julkaisuja 2010:10*. Helsinki: Opetusministeriö. Saatavilla PDF-muodossa

<<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/opm10.pdf?lang=fi>> [luettu 6.11.2013]

Oresto, Jukka 2007. Hyvinmuotoiltu matkailu. Teoksessa: *servicedesign.tv – kirja palvelumuotoilusta ja matkailun kehittämisestä*. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Helsinki: Lönnberg Painot Oy, Lönnberg Print, 90-93

Rantala, Päivi & Hiltunen, Mirja 2013. Tieto syntyy toiminnassa – Toimintatutkimusta taiteen ja työelämän rajapinnoilla. Teoksessa: Päivi Rantala & Satu-Mari Jansson (toim.). *Taiteesta toiseen. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia*. Rovaniemi: Lapin yliopisto, 143-149

Sederholm, Helena 2007. Taidekasvatus – samassa rytmissä elämän kanssa. Teoksessa: Marjatta Bardy, Riikka Haapalainen, Merja Isotalo & Pekka Korhonen (toim.). *Taide keskellä elämää*. Helsinki: Like, 143-150.

Stickdorn, Marc. 2010a. 5 Principles of Service Design Thinking. In Marc Stickdorn & Jakob Schneider . *This is Service Design Thinking. Basics – Tools – Cases*. Amsterdam: BIS Publishers, 34-45

Stickdorn, Marc 2010b. The Iterative process. In: Marc Stickdorn & Jakob Schneider . *This is Service Design Thinking. Basics – Tools – Cases*. Amsterdam: BIS Publishers, 122-135

Suojanen Ulla 1992. *Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen välineenä*. Finn Lectora

Sutinen, Mika & Wiklund, Esa 2004. *Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville*. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu

Syrjälä Leena, Ahonen Sirkka, Syrjäläinen Eija & Saari Seppo 1995. *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Helsinki: Kirjayhtymä

Taylor, Calvin 2007. Developing Relationships between Higher Education, Enterprise and Innovation in the Creative Industries. In: Henry Colette (ed.).

Entrepreneurship in the Creative Industries : an International Perspective.
Northampton, Mass: Edward Elgar, 178-196

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.*
Helsinki: Tammi

Tuulaniemi, Juha 2011. *Palvelumuotoilu.* Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino

Uusitalo, Liisa 1999. Kulttuurin Markkinat. Teoksessa: Hannele Koivunen & Tanja Kotro (toim.) *Kulttuuriteollisuus.* Helsinki: Edita, 131-144

Van Dijk, Keke, Raijmakers, Bas & Kelly, Luke 2010. What are the tools of Service Design? Methods & Tools. In: Marc Stickdorn & Jakob Schneider . *This is Service Design Thinking. Basics – Tools – Cases.* Amsterdam: BIS Publishers, 146-217

Vihma, Susann 2005. Hyvännäköinen : taiteellinen modernistisessa muotoilussa. Teoksessa: Yrjänä Levanto, Ossi Naukkarinen & Susann Vihma (toim.). *Taiteistuminen.* Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu, 54-81

Vihma, Susann 2009. *Suomalainen Muotoilu, Kohti kestäviä valintoja.* Porvoo: Weilin+Göös Oy

Wulfen, Gijs van 2011. *Creating Innovative Products and Services. The Forth Innovation Method.* Surrey: Gower Publishing Limited

Muut lähteet

Arts Management Helsinki. Internet-sivu <<http://www.artsmanagement.fi/fi/>> [luettu 11.11.2013]

Berger, Doris 2003. *Superflex'x tools.* Saatavilla <http://www.superflex.net/texts/superflexs_tools> [luettu: 6.11.2013]

Brown, Rachel 17.10.2013. *Impact Arts*. AVAUS-Applied Visual Arts and US – seminaari. Kemin taidemuseo.

Collective Architecture 2012. *About us*. Internet-sivu <<http://www.collectivearchitecture.com/about-us>> [luettu: 6.11.2013]

Haapalainen, Riikka 2006 (31 vol. 9). *Taide elämän muutoksessa*. Kiasma: Nykyaiteen museon lehti . Helsinki: Valtion taidemuseo/Nykyaiteenmuseo, 6-7

Hardt, Michael. Prof. 17.10.2011. Ohjaustilanne Sustainable Design-kurssilla. Lapin yliopisto.

Hassinen, Jukka 2008. *Ideointityökalupakki - Ideointimenetelmiä ja – työkaluja ideanikkareille*. 5.versio. Partus. Saatavilla PDF-muodossa. <http://tiimiakatemia.files.wordpress.com/2009/10/ideointimenetelmat_partus_v5.pdf> [luettu: 10.1.2012]

IkäEhyt. Internet-sivu <<http://some.lappia.fi/blogs/ikaehyt/>> [luettu 6.11.2013]

Koistinen, Matti 8.10.2012. *Näy eduksesi. Kuvataiteilijan markkinointi- ja viestintämateriaalit*. Rovaniemi. Magentan täydennyskoulutusmateriaalit. Saatavilla PDF-muodossa: < <http://www.lapintaiteilijaseura.fi/files/koistinen-nay-eduksesi1.pdf>> [luettu: 7.6.2013]

Kristo, Raija 20.2.2012. *Kuvataiteen tuotteistaminen*. Puheenvuoro Magentan avajaisseminaarissa. Muistiinpanot tekijän hallussa.

Kulmat.fi 2013. *Verkkopalvelu matkailun, kulttuurin ja luovien alojen toimijoille*. Internet-sivu <<http://www.kulmat.fi>> [luettu 11.11.2013]

Magenta 2011-2013. *Sisältöjen kehittäminen visuaalisten taiteiden keskuksen perustan luomiseksi Lappiin*. Hankesuunnitelma.

Palmu – palvelumuotoilua ikääntyville. Blogi <<http://palvelumuotoiluaikaantyyville.blogspot.fi>> [luettu: 6.11.2013]

Raatikainen, Outi. *Lisää valmiuksia! Tuotteistaminen ja Sponsorointi taiteilijan työkaluina*. 25.4.2013. Rovaniemi. Magentan täydennyskoulutusmateriaalit. Saatavilla PDF-muodossa: <<http://www.lapintaiteilijaseura.fi/files/pink-roi-25.4.2013-tuotteistaminen.pdf>> [luettu: 7.6.2013]

Rovaniemen Matkailu ja Markkinointi Oy. *Rovaniemi – Brändikirja*. Verkkokirja <<http://www.kuvastot.fi/rovaniemi/brandikirja2/>> [luettu 8.11.2013]

Sailio, Taija. *Ammattina taiteilija + Toimintasuunnitelman laatiminen*. 2.4.2012. Rovaniemi. Magentan täydennyskoulutusmateriaalit. Saatavilla PDF-muodossa: <<http://www.lapintaiteilijaseura.fi/files/ammattina-taiteilija-magenta.pdf>> [luettu 7.6.2013]

SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki. Internet-sivu < <http://sdt.fi/index.html>> [luettu: 6.11.2013]

SUPERFLEX/Tools. *Superchannel*. Internet-sivu <<http://www.superflex.net/tools/superchannel>> [luettu: 6.11.2013]

1 Opetus- ja kulttuuriministeriö. Ministeriön historia. Internet-sivu <http://www.minedu.fi/OPM/Ministerioe_ja_hallinnonala/historia/> [luettu 11.11.2013]